

VAASAN YLIOPISTO
KAUPPATIETEELLINEN TIEDEKUNTA
MARKKINOINNIN YKSIKKÖ

Miia Lahtinen

MITÄ MARKKINOINTI ON?

Diskurssianalyysi alan asiantuntijoiden puheesta

Markkinoinnin
Pro Gradu -tutkielma

VAASA 2016

SISÄLLYSLUETTELO

sivu

1. JOHDANTO	7
1.1. Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	8
1.2. Tutkimusote ja tutkimusmetodi	9
1.3. Tutkimuksen rakenne ja rajaukset	10
2. MINKÄLAISIA SISÄLTÖJÄ MARKKINOINTI SAA?	13
2.1. Markkinoinnin määritelmä käsitteenä	13
2.2. Markkinoinnin kulttuurinen, strateginen ja taktinen taso	20
2.2.1. Markkinointi taktiikoina	21
2.2.2. Markkinointi strategiana	27
2.2.3. Markkinointi kulttuurina	31
2.3 Markkinoinnin haasteet käytännön liiketoiminnassa	34
2.4. Markkinointi on markkinointia – vai onko?	39
3. TUTKIMUKSEN METODOLOGISET VALINNAT	42
3.1. Tutkimus osana markkinoinnin vaikuttamishanke –projektia	42
3.2. Aineiston hankinta	42
3.3. Aineiston analysoinnin periaatteet	44
3.3.1. Diskurssianalyysi menetelmänä	44
3.3.2. Aineiston analysoinnin vaiheet	45
3.4. Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden arviointi	46
3.5. Tutkijan positio	48
4. MARKKINOINTI ALAN TOIMIJOIDEN PUHEEN DISKURSSEINA	49
4.1. Alan asiantuntijoiden esittelyt	49
4.2. Moninainen markkinointi – markkinoinnin sisällölliset kokonaisuudet	50
4.3. Markkinointidiskurssit alan asiantuntijoiden puheessa	56
4.4. Markkinointidiskurssien kontekstuaalisuus	66
5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	72
LIITTEET	
Liite 1. Haastattelurunko alan asiantuntijaorganisaatioille ja liitoille	85
Liite 2. Haastattelurunko alan ulkopuolisille organisaatioille ja yrityksille	87

KUVIOLUETTELO**sivu**

Kuvio 1. Markkinoinnin tasot (mukaillen Webster 1992)	21
Kuvio 2. Markkinoinnin taktiikat (mukaillen Borden 1984)	26
Kuvio 3. Strategisen markkinoinnin kokonaisuudet	28
Kuvio 4. Markkinointistrategian muotoutuminen ja toteutus	29
Kuvio 5. Markkinointikulttuurin piirteet	33
Kuvio 6. Markkinoinnin rakentuminen	41
Kuvio 7. Markkinoinnin sisällölliset kokonaisuudet alan asiantuntijoiden puheessa	55
Kuvio 8. Markkinointidiskurssien rakentuminen	57
Kuvio 9. Markkinointidiskurssien yhteenveto	65
Kuvio 10. Markkinoinnin kontekstit	71

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Markkinoinnin keskeiset määritelmät	19
Taulukko 2. Alan asiantuntijoiden esittelyt	50

VAASAN YLIOPISTO
Kauppätieteellinen tiedekunta
Tekijä(t):

Miia Lahtinen

Tutkielman nimi:

Mitä markkinointi on? – Diskurssianalyysi alan asiantuntijoiden puheesta

Ohjaaja:

Pirjo Laaksonen

Tutkinto:

Kauppätieteiden maisteri

Yksikkö:

Markkinointi

Koulutusohjelma:

Markkinoinnin johtaminen

Aloitusvuosi:

2011

Valmistumisvuosi:

2016

Sivumäärä: 88

TIIVISTELMÄ

Markkinoinnin yhteys yrityksen liiketoimintamenestykseen on todistettu useissa tutkimuksissa, mutta silti markkinointi ei ole saavuttanut yritysmaailmassa keskeistä strategista asemaa. Diskurssianalyysin mukaan asiat ovat sitä, miten niistä puhutaan ja tämän tutkimuksen tarkoituksena onkin tunnistaa, millaiseksi markkinointi rakentuu alan asiantuntijoiden puheessa tämän päivän liiketoiminnassa. Tutkimusongelmaa lähestytään kolmen tavoitteen kautta: aluksi markkinointikäsitteen sisältöjä jäsennetään aikaisemman tieteellisen keskustelun valossa, toiseksi ymmärrystä markkinoinnin sisällöistä syvennetään analysoimalla, mitä markkinoinnin alan asiantuntijat puhuvat, kun he puhuvat markkinoinnista ja lopuksi tunnistetaan markkinoinnin merkityssysteemeitä analysoimalla, miten alan asiantuntijat puhuvat markkinoinnista.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu vahvasti markkinoinnin aikaisempien määritelmien sekä markkinoinnin sisällöllisten merkitysten ympärille. Markkinoinnin havaitaan käsitteenä laajentuneen huomattavasti sen synnyinajoista johtuen sen vahvasti mukautuvasta roolista sitä ympäröivään liiketoimintaympäristöön. Teoreettisen viitekehysten keskeisenä havaintona korostuu kuitenkin erityisesti markkinoinnin vahva jäsenyminen kolmelle tasolle: taktiselle, strategiselle ja kulttuuriselle. Se, mille tasolle organisaatio sijoittuu voidaankin nähdä kuvaelmana siitä, mikä organisaation markkinointitoimintaa ohjaa: strategia, asiakkaat vai taktiikat.

Tutkimuksen empiirisessä osiossa asiantuntijoiden haastatteluissa muodostuneesta aineistosta tunnistetaan markkinoinnille keskeisiä sisällöllisiä kokonaisuuksia, sekä analysoidaan aineistoa puheen diskurssianalyysin keinoin. Näin aineistosta muodostuu kolme selkeää markkinointidiskurssia: taktisuusdiskurssi, strategiadiskurssi ja asiakasdiskurssi. Näiden diskurssien havaitaan olevan vahvasti kontekstisidonnaisia, jolloin myös markkinoinnin voidaan todeta ilmiönä mukautuvan vahvasti sitä ympäröivän organisaation sisäisiin ja ulkoisiin kontekstitekijöihin.

AVAINSANAT: Markkinointi, diskurssianalyysi, sisältö, merkityssysteemi, konteksti

1. JOHDANTO



- Adams, S. (2007). Dilbert.

Vaikka markkinoinnin yhteys yrityksen liiketoimintamenestykseen on todistettu useissa eri tutkimuksissa, ei markkinointi ole vieläkaan saavuttanut yritysmaailmassa keskeistä strategista asemaa (Srivastava, Shervani & Fahey 1998; Baker & Holt 2004). Erinomainen suunnittelun ja valmistuksen osaaminen jääkin Suomessa usein hyödyntämättä puutteellisen markkinointi- ja kaupallistamisosaamisen vuoksi. Tämä johtaa siihen, että erinomaisetkin suomalaiset tuotteet ja palvelut eivät koskaan päädy kuluttajien ja asiakkaiden tietoisuuteen. Syitä tähän on monia, mutta keskustelun kenties keskeisin kulmakivi muodostuu markkinoinnin vähäisen arvostuksen ympärille. (Helsingin Sanomat 2015; HS Mielipide 2014; Kauppalehti 2015; Markkinointi & Mainonta 2015.) Markkinoinnin vähäisestä arvostuksesta on puolestaan syytetty niin koulutusta (Baker & Holt 2004), suomalaista insinöörikulttuuria (Kauppalehti 2015) kuin markkinoijia itseään (Ekonomi 2015). Markkinoijien itsensä joukossa yksi keskeinen ongelma on kuitenkin tunnistettu; muut eivät vain ymmärrä, mitä ja miten tärkeää markkinointi oikeasti on (Markkinointi & Mainonta 2015).

Markkinointi mielletään usein mainonnaksi ja mainonta puolestaan mielletään pahimmillaan päivittäistavarakaupassa tapahtuvaksi operatiiviseksi tarjousmainonnaksi (Markkinointi & Mainonta 2015). Tämä kaikki tapahtuu huolimatta siitä, että mainonta on vain yksi pieni osa markkinointiviestintää, mikä ei muutenkaan ole keskeisin, eikä välttämättä edes suurin osa markkinoinnista kokonaisuutena. Ymmärtämättömyys markkinointikonseptista vaikuttaa olennaisesti myös yrityksen kykyyn olla markkinaorientoitunut (Webster 1988). Tämä puolestaan vaikuttaa yritysten lyhyen ja pitkän tähtäimen liiketoimintamenestykseen, kun yritykset epäonnistuvat vastaamaan

asiakkaidensa tarpeisiin (Narver & Slater 1990; Kumar, Jones, Venkatesan & Leone 2011). Tähän kulminoituu koko markkinointikyvyttömyyden ongelma.

Markkinoinnin arvostuksen kasvattamiseksi on kirjoitettu useita kirjoituksia ja perustettu työryhmiä, mutta suurinta osaa vaikuttamistoimista on nimitetty lähinnä ”markkinoijien omaksi itkuvirreksi” (Iloa Silmille 2014). Tästä syystä on syytä kysyä, voisiko syy sittenkin olla markkinoijissa itsessään. Diskurssianalyysille keskeisen näkemyksen mukaan, asiat ovat sitä miten niistä puhutaan – voisiko tämä olla myös markkinoinnin ongelma? Tässä tutkimuksessa keskitytäänkin analysoimaan sitä, millaiseksi markkinointi muotoutuu, kun sitä analysoidaan suhteessa markkinoinnin alan asiantuntijoiden puheeseen.

1.1. Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa, millaiseksi markkinointi rakentuu alan asiantuntijoiden puheessa tämän päivän liiketoiminnassa. Markkinointia on tutkittu käsitteenä jo vuosikymmeniä, mutta tämä tutkimus tuo käsitteen ymmärtämiseen uuden näkökulman, pyrkimällä tunnistamaan käsitteen saamia merkityksiä alalla työskentelevien asiantuntijoiden puheesta.

Tutkimuksen tarkoitukseen vastataan kolmen tavoitteen kautta. Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena on jäsentää markkinointikäsitteen sisältöjä aikaisemman tieteellisen keskustelun valossa. Tähän tavoitteeseen pyritään vastaamaan tutkimuksen teoreettisessa osiossa, missä markkinointikäsitteen kehitystä sekä sen kattamia sisältöjä analysoidaan ja kootaan yhteen aikaisemmasta tieteellisestä keskustelusta.

Tutkimuksen toisena tavoitteena on syventää ymmärrystä markkinoinnin sisällöistä, analysoimalla, mitä markkinoinnin alan asiantuntijat puhuvat, kun he puhuvat markkinoinnista. Tähän tavoitteeseen vastataan tutkimuksen empiirisen osion alussa, jossa alan asiantuntijoiden kanssa käydyistä keskusteluista pyritään tunnistamaan markkinoinnin sisällöllisiä kokonaisuuksia.

Tutkimuksen kolmantena tavoitteena on tulkita markkinoinnin merkityssysteemeitä analysoimalla, miten alan asiantuntijat puhuvat markkinoinnista. Tähän tavoitteeseen vastataan tutkimuksen empiirisessä osiossa, jossa alan toimijoiden puhetta analysoidaan diskurssianalyysin keinoin. Tällöin analysoidaan alan asiantuntijoiden puhetta,

puhetapoja ja puheessa muodostuvia markkinoinnille keskeisiä merkityssysteemeitä. Lopuksi analysoidaan näiden diskurssien kontekstuaalisuutta.

1.2. Tutkimusote ja tutkimusmetodi

Tämän tutkimuksen tutkimusote on sosiaalis-konstruktionistinen. Sosiaalinen konstruktionismi on tieteenfilosofian suuntaus, jossa tiedon, todellisuuden ja sen rakenteiden nähdään muodostuvan sosiaalisessa ja kielellisessä vuorovaikutuksessa. Näkemys kyseenalaistaa ajatuksen siitä, kuinka tietoa ja todellisuutta pidetään usein itsestäänselvytenä, vaikka todellisuudessa ne ovat jonkun kulttuurin tai yhteisön keksimiä tai kehittämiä. Sosiaalisen konstruktionismin suuntaukselle ominaista onkin, että todellisuuden nähdään muodostuvan sosiaalisessa kontekstissa. Suuntauksessa totuutta pidetään relativistisena; sosiaalisessa konstruktionismissa ei uskota totuuden absoluuttisuuteen eikä yhden todellisuuden olemassaoloon, vaan totuudesta voidaan konstruoida erilaisia selityksiä ja kertomuksia. Sosiaalisen konstruktionismin keskeisenä ajatuksena onkin, että todellisuus muotoutuu ihmisten välisissä sosiaalisissa prosesseissa, missä kielellä ja käsitteellisillä kehyksillä on tärkeä merkitys todellisuuden muodostamisessa. (Burr 2004; Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006a; Löytönen 2013.)

Tässä tutkimuksessa markkinointikäsitteen muodostumista käsitellään kielellisen vuorovaikutuksen ja sen muodostamien merkitysten kautta, mistä syystä sosiaalinen konstruktionismi on tutkimusaiheelle oivallinen tutkimusote. Näin ollen tutkimuksen keskeisenä tutkimuskohteena onkin markkinoinnin ammattilaisten käyttämä kieli ja kielen muodostamat merkitykset. Kieli ymmärretään tilannekohtaiseksi, suhteelliseksi ja käyttäjästään riippuvaiseksi tekijäksi, joka tuottaa seurauksia sekä muodostaa merkityksiä. Kielen ajatellaan sosiaalisen konstruktionismin mukaan olevan myös merkittävä sosiaalisen todellisuuden rakentaja. (Burr 2004; Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006a; Löytönen 2013.)

Kyseessä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, sillä tutkimuskysymys on luonteeltaan merkityksiä tunnistava ja kuvaileva ja tutkimusote on suuntaukseltaan sosiaalis-konstruktionistinen. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on merkitysten ja ilmiöiden luonteen ja laadun ymmärtäminen. Se on syntynyt osittain kritiikkinä kvantitatiiviselle tutkimukselle, jossa pyritään teoreettisiin yleistyksiin ja oletusten

testauksiin, kun kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisempää on yrittää ymmärtää ja havainnollistaa niitä. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Laadullisessa tutkimuksen aineiston keräys- ja analysointimenetelmät voivat olla joko deduktiivisia (teorialähtöisiä), induktiivisia (aineistolähtöisiä) tai abduktiivisia (edellä mainittuja vuorottelevia). (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.) Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmä on abduktiivinen, sillä tutkimuksen aineisto on kerätty ennen teoreettisen viitekehyksen muodostamista, minkä jälkeen teoria ja empiria vuorottelevat selkeästi, kun aineistosta löydettyjä diskursseja peilataan tutkimuksen teoreettisiin löydöksiin. Näin ollen tutkimuksen aineisto on kerätty ensin, mitä on seurannut tutkimusaiheen päättäminen, teoreettisen viitekehyksen muodostaminen, ja lopulta aineistoanalyysi, jossa löydettyjä diskursseja analysoidaan suhteessa teoreettiseen viitekehykseen.

Tämän tutkimuksen empiirinen aineisto kerätään teemahaastatteluista, jotka on tehty markkinoinnin vaikuttamishanke -projektia varten. Projektin tarkoituksena on kartoittaa markkinoinnin tilaa Suomessa sekä vaikuttaa päätöksentekijöihin, jotta he tunnistaisivat markkinoinnin mahdollisuudet ja sen investointiluonteen sekä resursoisivat markkinointia yhä vahvemmin. Alan asiantuntijoita haastateltiin kolmen aihealueen kautta projektin tarkoituksiin, mutta markkinoinnin ollessa projektin keskiössä, havaittiin haastatteluiden luovan oivalliset lähtökohdat myös markkinointikäsitteen tarkempaan tarkasteluun. Näin ollen teemahaastatteluista päädyttiin analysoidaan diskurssianalyysin keinoin, jolloin haastateltavien puheesta pyritään tunnistamaan markkinointikäsitteen saamia merkityksiä. Diskurssianalyysille tyypillistä onkin analysoida ihmisten puhetta, puhetapoja ja puheen kautta muodostuvia merkityssysteemeitä. Merkityssysteemeillä tarkoitetaan kielen tapaa rakentaa tietoa, merkityksiä ja sosiaalisia käytänteitä. (Sajavaara & Piirainen-Marsh 2000.) Tämä menetelmä onkin omiaan analysoitaessa markkinoinnin alan toimijoiden puheen muodostamia markkinoinnin merkityksiä.

1.3. Tutkimuksen rakenne ja rajaukset

Tämä tutkimus rakentuu viidestä pääluvusta. Ensimmäisessä pääluvussa lukija johdatetaan tutkimusaiheeseen kuvailemalla tutkimuksen tarkoitusta ja tavoitteita, metodologisia valintoja sekä tutkimuksen rakennetta ja rajauksia. Tämän jälkeen tutkielma etenee aiheen teoreettisesta käsittelystä, metodologisten valintojen ja

empiiristen tulosten käsittelyn kautta johtopäätöksiin, joissa tarkoituksena on tunnistaa millaiseksi markkinointi rakentuu alan asiantuntijoiden puheessa tämän päivän liiketoiminnassa.

Tutkimuksen toisessa pääluvussa luodaan tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pyrkii hahmottamaan markkinointikäsitteen saamia sisältöjä aikaisemmassa tieteellisessä keskustelussa. Teorialuvussa keskitytään sekä aiempien markkinoinnin määritelmien yleiseen tarkasteluun että määritelmien sisältöjen tarkempaan analyysiin. Tutkimuksen lopussa empiirisiä löydöksiä peilataan teoriaosuudessa luotuun teoreettiseen viitekehykseen.

Tutkimuksen kolmas pääluku käsittelee tutkimuksen metodologisia valintoja. Luvussa avataan tarkemmin diskurssianalyysia menetelmänä sekä kuvaillaan aineistonhankintaa ja teemahaastatteluja aineistonkeruuvälineenä. Tämän lisäksi luvussa käsitellään aineiston analysoinnin periaatteita sekä keskitytään tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden pohdintaan. Koska menetelmänä on laadullinen diskurssianalyysi, käsitellään luvussa myös tutkijan positiota tutkimuksen ja erityisesti aineiston analysoinnin näkökulmasta.

Tutkimuksen neljännessä pääluvussa avataan tutkimuksen empiirisiä tuloksia. Aluksi avataan aineistonkeruun keskeisiä havaintoja analysoimalla asiantuntijoiden kanssa käytyjen keskusteluiden valossa, mitä alan asiantuntijat puhuvat, kun he puhuvat markkinoinnista. Tämän jälkeen pyritään hahmottamaan markkinoinnin merkityssysteemeitä alan toimijoiden puheen diskursseina, analysoiden näitä samalla suhteessa tutkimukseen teoreettiseen viitekehykseen. Lopuksi pyritään analysoimaan asiantuntijoiden puheessa muodostuneiden diskurssien kontekstuaalisuutta, sekä niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat markkinoinnin nykytilaan.

Viidennessä ja viimeisessä pääluvussa tutkimuksen havaintoja kootaan yhteenvedoksi ja johtopäätöksiksi sekä käydään läpi, miten tutkimus vastaa sille asetettuihin tavoitteisiin. Johtopäätösten perusteella arvioidaan tutkimuksen keskeistä antia tieteelliselle keskustelulle sekä käytännön yritysmaailmaan. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen rajoitteita sekä pyritään nostamaan esiin aiheen kannalta olennaisia jatkotutkimusaiheita.

Tutkimus on rajattu koskemaan markkinoinnin alan asiantuntijoita. Alan asiantuntijaksi lasketaan tällä hetkellä tai historiassa markkinoinnissa tai markkinointiin keskeisesti

liitännäisissä (esimerkiksi media) ylemmän portaan tehtävissä työskennellyt henkilö. Esimerkkejä tällaisista henkilöistä ovat yritysten markkinointijohtajat, mainos- ja media-alan yritysten toimitusjohtajat ja alalla keskeisesti vaikuttajien liittojen johtohenkilöt. Tämän rajauksen avulla pyritään tarkempaan ymmärrykseen markkinoijien itsensä näkemyksistä, jotta tulevaisuudessa voidaan paremmin ymmärtää markkinoijien itsensä roolia markkinoinnin maineen ja arvostuksen luonnissa. Lisäksi tutkimusongelman käsittely sen laajemmassa kontekstissa (kaikki ihmiset) voisi tuottaa merkittäviä hankaluuksia, sillä henkilöiden taustan voidaan nähdä merkittävästi vaikuttavan siihen, miten he puhuvat markkinoinnista. Tutkimuksen tarkoituksena onkin löytää markkinoinnin merkityksiä yksilöiden sanojen takaa, ei löytää eroja ihmisten välisen tieto-aidon välillä.

2. MINKÄLAISIA SISÄLTÖJÄ MARKKINOINTI SAA?

On esitetty, että markkinointi on käsitteenä syntynyt USA:ssa 1900-luvun alussa (Bartels 1962: 4). Bartelsin näkemystä on kuitenkin kritisoitu, sillä sana ”marketing” on löydetty ainakin 1800 –luvun englanninkielien sanakirjoista (Lazer 1979). Jotkut tutkijat ovat esittäneet jopa, että markkinointi on ollut sanana olemassa 1500 -luvulta asti, tosin vaihtelevin merkityksin (Dixon 1979). Uskoo teorioista sitten mitä vaan, on markkinoinnilla käsitteenä pitkä historia (Kazuo 2008: 3-5). Silti markkinoinnin sisällöllinen merkitys käsitteenä, konseptina ja ilmiönä on vielä tänä päivänäkin paikoin epäselvä.

Tämän luvun tarkoituksena on avata markkinointia käsitteenä aikaisemman tieteellisen keskustelun valossa. Aluksi käsitellään markkinoinnin tunnetuimpia määritelmiä sekä analysoidaan niiden keskeisiä sisältöjä. Markkinoinnin saamia keskeisiä sisältöjä pyritään tunnistamaan myös muusta tieteellisestä keskustelusta, niin tieteellisen keskustelun kuin käytännön organisaatioidenkin näkökulmasta. Lopuksi keskeisiä sisältölöydöksiä havainnollistetaan visuaalisesti.

2.1. Markkinoinnin määritelmä käsitteenä

Lähes vuosisadan ajan ihmiset ovat yrittäneet löytää vastausta kysymykseen ”mitä markkinointi on?” (Hunt 1976). Etsittäessä vastausta, kenties tyypillisin tapa on kääntyä markkinoinnin tunnettujen määritelmien puoleen. Näistä American Marketing Associationin AMA:n määritelmä on kenties kaikkein tunnetuin. Tämäkään määritelmä ei kuitenkaan säily muuttumattomana, vaan se edustaa muiden kirjallisten tuotosten lailla sitä aikaa ja kontekstia, jossa se on muodostettu:

”Markkinointi on kokoelma liiketoiminta-aktiviteetteja, jotka ohjaavat hyödykkeiden ja palveluiden virtaa tuottajilta asiakkaille (1937).” (Lusch 2007.)

Lähes sata vuotta sitten muodostettu AMA:n ensimmäinen markkinoinnin määritelmä kuvaa keskeisesti markkinoinnin synnyinvuosia: vahva yrityslähtöisyys, jossa tehokas jakelu ja toimitusketju sekä ennen kaikkea kyky saada tuotteet ja palvelut toimitettua asiakkaalle ovat olennaisessa osassa onnistunutta 1930- luvun liiketoimintaa. Yritysten, liiketoiminnan sekä yleisesti tuotannon vähäisyys johtivat siihen, että hyödykkeiden tuottaminen ja saaminen markkinapaikalle muodostuivat usein varsinaista myyntiä

suuremmaksi kulmakiveksi. Tänä aikana myös markkinointi keskittyi niihin toimenpiteisiin, joita vaadittiin täyttämään aukkoja tuotannon ja kuluttamisen välillä; ja näin myös AMA:n määritelmä kuvasti tämänkaltaisia toimia. (Lusch 2007.) Markkinointi nähtiin taktisena liiketoiminta-aktiviteettien joukkona, jotka mahdollistavat hyödykkeiden ja palveluiden tarjonnan loppukuluttajille. Myös muut 1900-luvun alun määritelmät nostavat vahvasti esiin, kuinka *”markkinointi alkaa siitä, mihin tuotantoprosessi loppuu”* (Weld 1916, 6). Jotkin tutkijat ovat jopa esittäneet markkinoinnin olevan avain taloudelliseen kehitykseen; köyhillä mailla on usein resursseja sekä tarpeita omaavia kuluttajia, mutta osaavien markkinointi-instituutioiden ja aktiviteettien puute aiheuttavat, ettei tuotantoa saada onnistuneesti linkitettyä asiakkaiden tarpeisiin (Drucker 1958).

Tuotannon kehittyessä ja jakelukanavien monipuolistuessa tuotteiden saaminen asiakkaan käsiin ei ollut enää yritysten haasteena vaan suuremmaksi ongelmaksi muodostui riittävän asiakaskunnan saanti uusien massatuotettujen hyödykkeiden käyttäjiksi. Näin myös organisaatioista tuli asiakaslähtöisempiä ja samalla markkinoinnin määritelmät alkoivat kehittyä yhä asiakaskeskeisempään suuntaan. Yritykset eivät enää ainoastaan vieneet valmiita hyödykkeitä markkinoille vaan myös myivät niitä asiakkaille. (Lusch 2007.) Näin myös markkinoinnin määritelmä kehittyi kattamaan jakelun sijaan yhä laajemmin myynnin osa-alueita. Howard (1957: 3) määritteli tuolloin markkinoinnin johtamisen *”siksi yrityksen johdon osa-alueeksi, joka on tekemisissä laajan alan myynnin kanssa”*.

1950-luvulla American Marketing Associationin silloinen puheenjohtaja Neil Borden esitti ajatuksensa ”markkinointimixin” konseptista, jonka tarkoituksena oli merkityksellistää markkinointia listaamalla markkinoinnille keskeisiä osa-alueita ja taktiikoita. Tällöin pitkään keskiössä olleen jakelun rinnalle nousi useita muita myynnin kannalta olennaisia kokonaisuuksia. Nämä markkinoinnille tyypilliset osa-alueet typistettiin kuitenkin melko nopeasti neljän P:n muotoon; Product (tuote), Place (jakelu/myyntipaikka/saatavuus), Price (hinta) ja Promotion (mainonta/markkinointiviestintä), joista tuli jo nopeasti julkaisunsa jälkeen keskeisiä markkinoinnin ja markkinointitoimenpiteiden määrittäjiä. (Grönroos 1994; 2009.) Markkinointi määrittyikin päätöksentekoprosessiksi tuotteista, jakelukanavista, hinnasta, mainonnasta, myynnistä, myyjistä ja sijainnista, jotka kaikki pyrkivät saamaan asiakkaan ostamaan ja tyytymään ostamaansa. (Lusch 2007.) Useat tutkijat ehdottivatkin uudistusta AMA:n määritelmään markkinoinnista ja esimerkiksi

McCarthy (1960: 33) esitti vanhaan AMA:n määritelmään lisättäväksi jatkon *”jotta voidaan parhaalla tavalla tyydyttää asiakkaat sekä saavuttaa yrityksen päämäärät”*.

Myös markkinoinnin uranuurtaja Philip Kotler otti kantaa markkinoinnin määritelmään ensimmäisessä julkaisemassaan oppikirjassa (1967: 12) määrittelemällä markkinoinnin *”Sellaisten yrityksen asiakaskohtaamisissa olevien resurssien, käytäntöjen ja aktiviteettien analysoinniksi, organisoinniksi, suunnitteluksi ja ohjaamiseksi, jotka tyydyttävät asiakkaiden tarpeet ja halut valituissa asiakasryhmissä sekä tuotolla yritykselle”*. Samalla kun tuotanto- ja jakelukeskeisyys vähensivät rooliaan markkinoinnissa, asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen alkoi siis enenemässä määrin vakiinnuttaa paikkaansa markkinoinnin määritelmissä. Muutamaa vuotta myöhemmin Kotler (1972a: 12) kuitenkin tarkensi aiemmin esittämänsä määritelmän koskevan erityisesti markkinoinnin johtamista, jolloin varsinaiseksi Kotlerin markkinoinnin määritelmäksi muodostui *”ihmisen aktiviteettien joukko, joka kohdistuu vaihdantojen helpottamiseen ja luomiseen”*. Näin esitettynä markkinointi laajentuikin merkitykseltään koskemaan perinteisen yritys-asiakas näkökulman sijasta ilmiötä tai prosessia, joka on kaikkien ihmisten toteutettavissa.

Vaihdannan rooli on tullut esiin myös muissa markkinoinnin määritelmissä. Esimerkiksi Richard Bagozzi (1975) määrittelee markkinoinnin yksinomaan vaihtokauppana. Vaihtokaupasta on olemassa kolme erilaista muotoa: rajoitettu vaihdanta (kahden osapuolen välillä oleva selkeä vaihdantasuhde), yleistetty vaihdanta (kolmen tai useamman osapuolen välillä oleva epäsuoran hyödyn vaihdanta) ja monimutkainen vaihdanta (usean toimijan suhde, joiden välillä on sekä suoran että epäsuoran hyödyn vaihdantaa), jotka kaikki luovat arvoa niissä vaihtuvien subjektien kautta. Näissä vaihdantasuhteissa osapuolten välillä subjektina voi olla hyödykkeet, mutta kyseessä voi olla myös muunlainen utilitaristinen ja symbolinen vaihdanta, jossa vaihdantaan kytkeytyy vahvasti esimerkiksi ideoita, ajatuksia tai tunteita. (Bagozzi 1975.)

Haasteena molemmissa vaihdantakeskeisissä määritelmissä (Kotler 1972a; Bagozzi 1975) on kuitenkin niiden laajuus, sillä molempien määritelmien mukaan esimerkiksi kahden ihmisen välillä tapahtuva sosiaalinen kanssakäyminen voidaan nähdä markkinointina. Kotler (2005: 4-5) onkin myöntänyt, että markkinointia on hänen mukaansa ollut olemassa siitä asti, kun ihmisiäkin. Samaa näkemystä edustaa Michael Baker (1976: ix), joka on todennut markkinoinnin mysteerin olevan, että se on yksi ihmisen vanhimmista aktiviteeteista, mutta silti yksi tuoreimmista liiketoiminta-aiheista.

Vuonna 1985, lähes 50 vuotta ensimmäisen määritelmän jälkeen, myös AMA mukautti määritelmäänsä vastaamaan paremmin aikansa käsitystä markkinoinnista. Uudeksi AMA:n määritelmäksi muodostui *”Ideoiden, tuotteiden ja palveluiden konseptoinnin, hinnoittelun, promootion ja jakelun suunnittelun prosessi, joka pyrkii luomaan vaihdantoja, jotka tyydyttävät asiakkaiden tarpeet sekä organisatoriset tavoitteet.”* (Lusch 2007.) Näin asiakaskeskeisyys ja asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen päätyivät myös AMA:n määritelmään markkinoinnista. Määritelmän nähtiinkin kuvaavan markkinointia selkeästi organisatorisena toimenä organisaatioilta asiakkaille, samalla täysin laiminlyövä markkinoinnin yhteiskunnallisena prosessina (Wilkie 2006). Yhteiskunnan kehittyi yhä enemmän suuntaan, jossa kuluttajien oikeus tietää, valita ja tulla kuunnelluksi kasvoi jatkuvasti niin lainsäädännön kuin valikoimien monipuolistumisenkin kautta. Samalla kuluttajat altistuivat jatkuvasti kasvavalle määrälle markkinointia ja erityisesti mainontaa yhä useamman yrityksen kilpaillessa samoista asiakasryhmistä. (Lusch 2007.)

Vuonna 1964 American Advertising Agency toteutti tutkimuksen, jossa todettiin 41% kuluttajista suhtautuvan positiivisesti markkinointiin, vain 14% sanoessa suhtautuvansa siihen negatiivisesti. Kun Yankelovich (Smith, Clurman & Wood 2005) tutki asiaa uudestaan neljäkymmentä vuotta myöhemmin luvut olivat kääntyneet toisin päin; 36% sanoi suhtautuvan markkinointiin negatiivisesti, kun vain 28% sanoi suhtautuvansa siihen positiivisesti. Markkinointiin kohdistuneiden asenteiden muutosta on selitetty ennen kaikkea sen määrän kasvulla: useiden organisaatioiden kamppaillessa asiakasmäärien ylläpidossa, on markkinoinnin määrä muodostunut yksittäisen kuluttajan näkökulmasta jopa liialliseksi. Tämä käy ilmi myös Yankelovichin tutkimuksesta, jossa 65% vastaajista totesi joutuvansa jatkuvasti liiallisen markkinoinnin alaiseksi. Pahimmillaan altistuminen liiallisella markkinointiviestinnälle voikin saada kuluttajan välttelemään mainoksia tai lopulta jopa itse viestejä. (Smith, Clurman & Wood 2005; Luch 2007.) Kuluttajan valtaistuessa myös markkinoinnin määritelmä koki muutoksen ja käsitteet, kuten arvon co-creation (Vargo & Lusch 2004) yleistyivät markkinointitermistössä. Samalla yleistä arvonluontia painottavat markkinoinnin määritelmät yleistyivät:

Markkinointi on sosiaalinen prosessi, jossa yksilöt ja ryhmät saavuttavat, mitä he tarvitsevat ja haluavat luomalla, tarjoamalla ja vaihtamalla tuotteita ja palveluita, jotka ovat arvokkaita toisille. (Kotler 2000: 8.)

Määritelmä perustuu Kotlerin alkuaikojen (1972a: 48-50) ajatukseen markkinointikonseptista, jonka ajatuksena on tarjonnan ja arvonluonnin vaihdanta minkä tahansa kahden osapuolen välillä. Markkinointi nähdään siis laajana prosessina, jossa arvoa eivät luo ainoastaan tuotteet, palvelut ja raha vaan myös resurssit, kuten aika ja tunteet. Osin sen laajuuden vuoksi, markkinoinnin määritelmää onkin myöhemmin pyritty rajaamaan uudelleen liiketoiminnan kontekstiin, jossa arvoa luodaan erityisesti yritysten ja asiakkaiden tavaroiden ja palveluiden vaihdannassa. (Kazuo 2008: 3-5.)

Tuote on usein keskeisessä roolissa yrityksen tarjoamaa, mutta vain harvoin se riittää yksinään täyttämään asiakkaan odotukset. Se, mitä markkinoinnilla pyritään saamaan aikaan pysyykin määritelmästä toiseen samansuuntaisena; markkinoinnin lopullisena päämääränä on yhtenäistää yritys/organisaatio ja asiakkaiden kiinnostukset (Sheth & Sisodia 2005a). Myös johtamisen guru Peter Drucker määrittelee markkinoinnin sen päämäärän kautta: *”Markkinoinnin päämääränä on tietää asiakas ja ymmärtää häntä niin hyvin, että tuote tai palvelu sopii hänelle ja myy itse itsensä.”* (Simkin 2000.) Markkinointi voidaankin nähdä prosessina, jonka päämääränä on mahdollistaa, luoda ja täyttää lupauksia asiakkaille. Sellaisia asioita, jotka luovat asiakaslupauksia ovat muun muassa brändimielikuvat, hinnoittelu ja kommunikaatio, mitkä ovat kaikki hyvin tyypillisiä markkinoinnin osa-alueita. Se, miten ja milloin näitä lupauksia täytetään on kuitenkin monille hankalampaa määrittää. (Brown 2005; Grönroos 2009.) Myös AMA:n 2000 -luvun alun määritelmä palaa takaisin lähtökohtaan siitä, kuinka markkinointi kiteytyy lopulta asiakkaan arvonluonnin mahdollistavaksi organisatoriseksi toiminnoksi:

”Markkinointi on organisatorinen toiminto ja joukko prosesseja luomaan, kommunikoimaan ja tarjoamaan arvoa asiakkaalle sekä johtamaan asiakassuhdetta tavoilla, jotka hyötyvät organisaatiota ja sen sidosryhmiä (2004).” (Gundlach 2007.)

AMA:n vuoden 2004 määritelmä markkinoinnista (Gundlach 2007) on perusajatukseltaan Kotlerin määritelmän kanssa hyvin samanlainen; keskeisinä teemoina korostuvat arvoa luovan tarjoaman luonti, tarjonta ja vaihdanta. Keskeisenä erona Kotlerin määritelmään on kuitenkin itse markkinoinnin ymmärtäminen. AMA:n määritelmässä markkinointi nähdään organisatorisena toimintoja ja joukkona prosesseja, jotka kokonaisuutena kuulostavat nykypäivän organisoidulta markkinointiyksiköltä, eivät ”markkinointikulttuurilta” tai ajatusmallilta. Kotlerin määritelmässä markkinointi nähdään puolestaan ennemminkin sosiaalisena prosessina, markkinointikulttuurina, jonka osapuolina voivat olla erilaiset yksilöt ja ryhmät, eivät

välttämättä instituutiot tai organisaatiot. Vaihdamme osapuolten ei siis lähtökohtaisesti tarvitse olla yrityksiä, vaan mitkä tahansa organisaatiot, yhteisöt tai ihmiset voivat harjoittaa määritelmän mukaista markkinointia. (Kazuo 2008: 3-5.) Tästä muodostuukin keskeinen kysymys markkinoinnin määrittelylle: onko markkinointi kulttuuri vai taktista taituruutta omaava organisaation osa? Tieteellinen keskustelu onkin jo pitkään pyrkinyt laajentamaan markkinoinnin määritelmää koskemaan yhä useampia organisaatioita; tavallisten yritysten lisäksi markkinointi voi olla prosessina läsnä myös organisaatioissa, joiden tarkoituksena ei ole rahallinen vaihdanta (Hunt 1976). Viimeisimmässä määritelmässään myös American Marketing Association hälventää määritelmäänsä markkinoinnista:

”Markkinointi on aktiviteetti, kokoelma instituutioita ja prosesseja luomaan, kommunikoidaan, mahdollistamaan ja vaihtamaan sellaisia tarjoamia, jotka luovat arvoa asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja yhteiskunnalle kokonaisuutena.”
(American Marketing Association AMA 2015.)

AMA:n viimeisin määritelmä nostaa epäsuorasti esiin useita markkinoinnille keskeisiä teemoja, kuten tuote- ja palvelukonseptin (tarjoama), brändilupaukset ja markkinointiviestinnän (kommunikoidaan) sekä tuotekehityksen, innovaatiot ja markkinatutkimuksen (mahdollistamaan). Määritelmä kuvailee markkinointia puhtaasti aktiviteetteina ja prosesseina, ottamatta lainkaan kantaa siihen, tehdäänkö markkinointia organisaatioissa, niiden osissa tai niiden ulkopuolella. Määritelmässä markkinoinnin rooli jatkuu kuitenkin vaihdantaan asti, mikä on tyypillisesti aluetta, joka mielletään jonkin toisen (usein myynnin) käsitteen alaisuuteen. Määritelmässä kenties keskeisimpään rooliin nousee kuitenkin edellä mainittujen prosessien kautta muodostuva arvonluonti. Huomionarvoista on kuitenkin havainto siitä, että määritelmän mukaan markkinoinnin kautta tapahtuva arvonluonti voi toteutua vaikkei itse vaihdanta osapuolten välillä toteutuisikaan. Lisäksi arvonluonti nähdään laajana yleishyödyllisenä prosessina, jota ei tapahdu ainoastaan vaihdannan osapuolten välillä, vaan myös laajemmin koko yhteiskunnassa.

Vaikka AMAn määritelmä markkinoinnista on kenties tunnetuin ja globaalisti eniten käytetty, on se saanut osakseen myös runsaasti kritiikkiä. Määritelmän keskeinen sanoma liittyy markkinoinnin tavoitteeseen mahdollistaa asiakkaalle tuotettua arvoa. Tämä linkittyy keskeisesti siihen väittämään, että markkinointi auttaa asiakkaita tekemään parempia ostopäätöksiä. Silti markkinoinnin todellinen kyky parantaa asiakkaiden varojen allokointia on kyseenalaista. Sama pätee markkinoinnin kykyyn

luoda todellista yhteiskunnallista arvoa. Vaikka kulutuksen kasvattaminen luo taloudellista arvoa yhteiskunnalle, saa esimerkiksi terveydellisesti haitallisten kulutustuotteiden markkinointi useat kyseenalaistamaan markkinoinnin hyvän tarkoituksen. Jälleen voidaan kuitenkin argumentoida, ettei tällöin ole kyse yksin markkinoinnista, vaan myös laajemmasta kaupallisesta ongelmasta. (Wilkie 2005.)

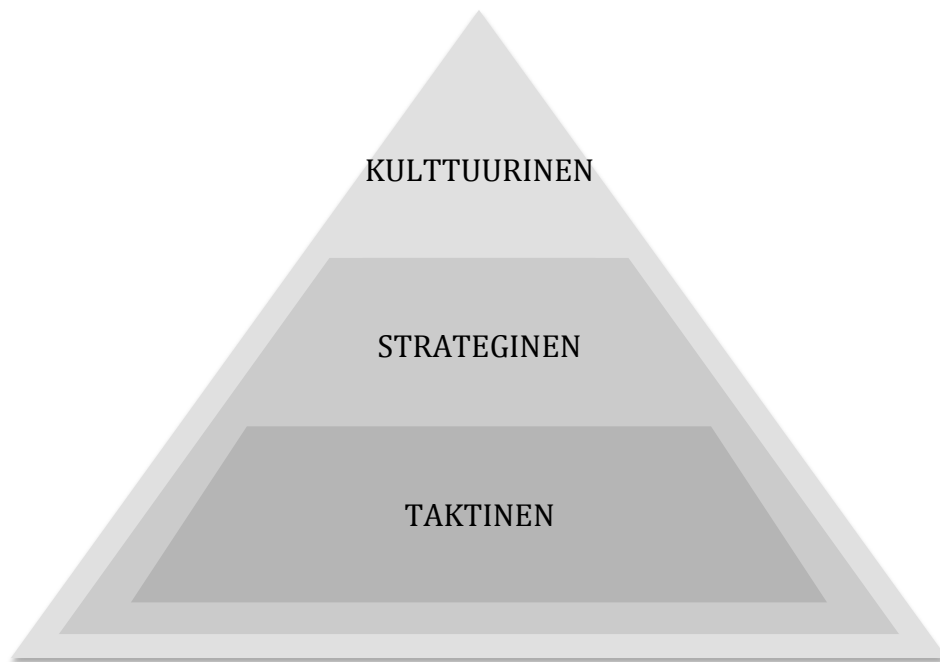
Taulukko 1. Markkinoinnin keskeiset määritelmät

AMA (1935)	AMA (1985)	AMA (2004)	AMA (2007)
<i>Markkinointi on kokoelma liiketoiminta-aktiviteetteja, jotka ohjaavat hyödykkeiden ja palveluiden virtaa tuottajilta asiakkaille</i>	<i>Markkinointi on ideoiden, tuotteiden ja palveluiden konseptoinnin, hinnoittelun, promootion ja jakelun suunnittelun ja toteuttamisen prosessi, joka pyrkii luomaan vaihdantoja, jotka tyydyttävät asiakkaiden tarpeet sekä organisatoriset tavoitteet</i>	<i>Markkinointi on organisatorinen toiminto ja joukko prosesseja, luomaan, kommunikoimaan ja tarjoamaan arvoa asiakkaalle sekä johtamaan asiakassuhdetta tavoilla, jotka hyötyvät organisaatiota ja sen sidosryhmiä</i>	<i>Markkinointi on aktiviteetti, kokoelma instituutioita ja prosesseja luomaan, kommunikoimaan, mahdollistamaan ja vaihtamaan sellaisia tarjoamia, jotka luovat arvoa asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja yhteiskunnalle kokonaisuutena</i>
SUBJEKTI (MIKÄ)			
Kokoelma liiketoiminta-aktiviteetteja	Suunnittelun ja toteuttamisen prosessi	Organisatorinen toiminto ja joukko prosesseja	Aktiviteetti, kokoelma instituutioita ja prosesseja
TAVAT (MITEN)			
Ohjata virtaa	Luoda	Luoda	luoda
	Konseptointi	Kommunikoida	kommunikoida
	Hinnoittelu	Tarjota	mahdollistaa
	Promootio	Johtaa	vaihtaa
	Jakelu		
TAVOITTEET (MITÄ)			
Hyödykkeet	Ideoita	Arvoa	Arvoa luovia tarjoamia
Palvelut	Tuotteita	Asiakassuhdetta	
	Palveluita	Hyötyä	
	Vaihdantoja		
	Asiakkaan tarpeet		
	Organisaation tavoitteet		
OSAPUOLET (KUKA & KENELLE)			
Tuottajat	Organisaatio	Asiakas	Asiakas
Asiakkaat	Asiakkaat	Organisaatio	Yhteistyökumppanit
		Sidosryhmät	Yhteiskunta

Muutoksesta AMAn määritelmässä (Taulukko 1.) voidaan havaita, kuinka myös markkinointi kuvastaa aina keskeisesti sitä aikaa ja liiketoimintaympäristöä, jossa se on muodostettu. Käsitteenä markkinointi on viime vuosikymmenten aikana monimuotoistunut jakelusta ja mainoksista koskemaan yhä laajempaa, strategisempaa osaa liiketoimintaa, organisaatioita, asiakkaita ja arvонуontia. Kun aluksi markkinointi nähtiin taktisina toimenpiteinä, joiden avulla tuotteita ohjattiin tuottajilta asiakkaille, kehittyi määritelmä myöhemmin koskemaan sitä liiketoiminnan osa-aluetta, jonka avulla erityisesti kulutusta ohjattiin taktisin toimenpitein tiettyihin tuotteisiin. Myöhemmin jotkin tutkijat ovatkin esittäneet, että markkinoinnin tulisi lopettaa yrityksen edustaminen asiakkaalle ja alkaa edustamaan asiakasta yritykselle (Sheth & Sisodia 2005b). Nykyään markkinointi jäsennetäänkin laajemmaksi yhtälöksi ajatuksia ja prosesseja, jotka luovat arvoa myös muillekin, kuin asiakkaille. Markkinoinnin määrittäminen onkin laajentunut lähes kulttuuriselle tasolle, jolloin laajimmillaan markkinointi voidaan nähdä kulttuurina, joka ohjaa koko organisaation toimintaa asiakaslähtöisempään suuntaan, pyrkien lopulta luomaan arvoa niin yritykselle, asiakkaille, kuin koko yhteiskunnalle.

2.2. Markkinoinnin kulttuurinen, strateginen ja taktinen taso

Markkinoinnilla voidaan nähdä olevan strategisia, taktisia ja kulttuurillisia tasoja. Kulttuurisella tasolla tarkoitetaan markkinointia organisaatiokulttuurina, jossa koko organisaation toimintaa ohjaa niin sanottu markkinointikonsepti eli näkemys siitä, että asiakas tulee aina ensin. Strategisella tasolla markkinointi on puolestaan osa organisaation strategiaa, jolloin sen presenssi erityisesti johdon agendalla korostuu, mutta sen vaikutukset eivät kuitenkaan välttämättä ulotu koko organisaatioon. Yksinkertaisimmillaan markkinointi voi olla taktista, jolloin markkinointitoimenpiteitä, kuten mainoksia ja promootioita yhdistellään mahdollisimman toimiviksi kokonaisuuksiksi markkinoilla. Tällaisia asioita voivat olla esimerkiksi päätökset hinnoittelusta, mainoksista tai myyntipromootioista. (Webster 1992; Webster 2005.) Nämä kolme tasoa ovat havainnollistettuna kuviossa 1.



Kuvio 1. Markkinoinnin tasot (mukaillen Webster 1992)

Onnistuessaan tasot integroituvat toisiinsa, jolloin koko organisaatio pyrkii systemaattisesti maksimoimaan asiakkaan arvonluontia, markkinoinnin strateginen suunnittelu esiintyy jatkuvasti johdon agendalla ja organisaatio maksimoi taktisten markkinointitoimenpiteiden pitkän tähtäimen toimivuutta ja yhtenäisyyttä yrityksen markkinointistrategiaan. (Webster 2005.) Käytännössä markkinoinnin eri tasot kuvastavat kuitenkin ennen kaikkea organisaation näkemystä markkinoinnista. Markkinoinnin esiintyessä kulttuurisella tasolla, ovat myös strateginen ja taktinen markkinointi läsnä organisaatiossa. Myös strateginen markkinointi vaatii taktiikoita toteutuakseen, mutta organisaatio voi periaatteessa toteuttaa taktisia markkinointitoimia ilman, että ne linkittyvät organisaation strategiaan. Mitä korkeammalle kolmiossa (kuvio 1) asetutaan, sitä laajempi on siis organisaation käsitys markkinoinnista ja sitä laajemmin se kattaa piirteitä kaikista kolmesta tasosta.

2.2.1. Markkinointi taktiikoina

Markkinoinnin käsitetään usein sisältävän ainakin kuluttajakäyttäytymisen, markkinointiviestinnän, hinnoittelun, myynti-, asiakas- ja tuotejohtamisen, sosiaalisen markkinoinnin, tuotekehityksen, pakkaussuunnittelun, markkinatutkimuksen, kansainvälistymisen ja jakelun kokonaisuuksia. (Hunt 1976.) Kenties tunnetuin malli määrittämään markkinoinnin taktiikoita on kuitenkin 60-luvulla-asti laajassa käytössä

ollut ajatus markkinointimixistä ja yleisimmin 4P:stä. Kyseessä on markkinointimalli, jota käytetään yleisesti vielä tänäkin päivänä markkinointitoimenpiteiden suunnitteluun. Vaikka alkuperäinen markkinointimix ajattelu sisälsikin enemmän kuin neljä komponenttia, on markkinointimix yleisesti työstetty neljään erilliseen osa-alueeseen: Product (tuote), Place (jakelu/myyntipaikka/saatavuus), Price (hinta) ja Promotion (mainonta/markkinointiviestintä). (Grönroos 1994; 2009.)

Markkinointimixin ja erityisesti 4P:n mukaista ajattelumallia on kuitenkin myös kritisoitu paljon, sillä sen nähdään sellaisenaan mukautuvan ainoastaan yksinkertaisten kuluttajatuotteiden markkinointiin. Mallin nähdäänkin vain heikosti soveltuvan esimerkiksi palvelualojen ja B2B yritysten kontekstiin. Tämän lisäksi ajatusmallia on kritisoitu siitä, ettei listaa ominaisuuksia voida pitää aukottomana markkinoinnin määrittäjänä. Lista ei koskaan voi pitää sisällään kaikkia keskeisiä asioita, eikä sitä voida ikinä täysin soveltaa kontekstiin, johon sitä ei ole alun perin luotu. Tästä syystä markkinoijat ovat toistumiseen kokeneet tarpeelliseksi lisätä erityisesti palvelu- ja B2B-markkinoille tyypillisiä elementtejä mukaan markkinointimixiin. Tällaisia ovat olleet esimerkiksi ihmiset (people), fyysinen ilmapiiri (physical evidence) ja prosessi (process). Huomion arvoista on kuitenkin, että lähes aina nämä ehdotukset ovat olleet P:n muodossa. (Grönroos 1994; 2006.) Neil Bordenin alkuperäinen ajatus markkinointimixistä kattaa kuitenkin 4P:tä huomattavasti laajemman kokonaisuuden eri markkinointitaktiikoita, joiden voidaan vielä nykypäivänäkin nähdä kuvastavan hyvin sitä kenttää, jossa markkinointi pääasiassa toimii. (Borden 1984.) Näitä markkinoinnin taktiikoita avataan tarkemmin seuraavaksi.

Tuotteen (product) nähdään usein keskeisenä arvonluonnin mahdollistajana ja sen tärkeimpänä tarkoituksena on tyydyttää asiakkaan tarpeet. Tyypillisesti tuote on fyysinen elementti, jonka kuluttaja ostaa tyydyttämään jonkun yksinkertaisen tarpeen. Nykypäivänä tuote voidaan kuitenkin nähdä myös aineettomana kokonaisuutena, kuten vaikkapa pilvipalveluna, jossa arvonluontiprosessi ja tyydytetyt tarpeet eivät ole yhtä selkeästi tunnistettavissa. Tuotteen ominaisuudet vaikuttavat olennaisesti siihen, mitä tarpeita asiakas tuotteella lopulta tyydyttää. Näin ollen onnistunut markkinointi alkaa tuotteen onnistuneesta laadun, sisällön, ja designin suunnittelusta. Kenties vielä tärkeämpää on kuitenkin, että markkinoijan on huolellisesti ymmärrettävä näitä piirteitä pystyäkseen onnistuneesti segmentoimaan tuotteen oikeaan kohderyhmään oikealla arvolupauksella. Tästä syystä onnistunut tuoteportfolionhallinta on avainasemassa onnistuneen markkinoinnin toteutuksessa. (Borden 1984; Constantines 2006; Mason & Staude 2009.)

Itse tuotteen suunnittelun lisäksi myös pakkaussuunnittelu on keskeisessä roolissa tuotekehityksessä. Oikeanlainen pakkaus kiinnittää kuluttajan huomion, on informatiivinen sekä sopivan kokoinen ja mielekäs sille asetetulle kohderyhmälle. Se millaisia pakkaus ja sen etiketti ovat, voivat tehdä suuren eron kuluttajan silmässä ja onnistuessaan ne differoivat tuotteen merkittävällä tavalla suhteessa kilpaileviin substituuutteihin. Onnistunut tuote-, pakkaus- ja erityisesti etikettisuunnittelu linkittyykin vahvasti tuotteen brändäykseen, jonka voidaan nähdä nykypäivänä olevan jopa itse tuotetta tärkeämmässä roolissa asiakkaan arvolupauksen luonnissa. Yksinkertaisimmillaan tämä voi merkitä oikeanlaisen tuotemerkin suunnittelua tai valintaa, mutta usein tarvetta on laajemmalle brändistrategian suunnittelulle, jolloin analysoidaan koko yrityksen tuoteportfoliota ja tehdään päätöksiä siitä, noudattaako yritys yksittäisiä brändistrategioita, private label –strategiaa, tuoteryhmäbrändäystä vai tehdäänkö jostain brändistä koko tuoteportfolion emobrändi. (Borden 1984; Aaker & Joachimsthaler 2000; Chailan 2008.)

Onnistuneen tuotesuunnittelun ja kohdistamisen lisäksi tuotteen hinnan (price) voidaan sanoa olevan lähes yhtä suuressa osassa tuotteen arvolupauksenluontia kuin itse tuotteen. Hinnoittelu vaikuttaa asiakkaan ostohalukkuuteen ja oikea hinta voi näin ollen kasvattaa kysyntää. Liian matalan hinnoittelun ylläpitäminen voi kuitenkin heikentää brändiarvoa tai liiketoiminnan kannattavuutta. Korkea hinta voi puolestaan heikentää arvolupautta, mutta toisaalta luoda mielikuvaa premium –tuotetarjonnasta. Näin ollen oikean hintatason ja hinnoittelustrategian löytäminen on suuri osa onnistunutta liiketoimintastrategiaa. Yrityksen kannalta erityisen tärkeää on lisäksi tuotemarginaalien huolellinen suunnittelu, jotta taataan kannattava liiketoiminta myös organisaatiolle. (Borden 1984; Mason & Staude 2009.)

Perinteinen 4P:n mukainen käsitys promootiosta sisältää ainakin mainonnan (advertising), PR:n (public relations), henkilökohtaisen myyntityön (personal selling) ja myyntipromootioiden (sales promotion) käsitteet. Laajemmin promootion voidaankin sanoa käsittävän kaiken kommunikaation, jota markkinoija käyttää tarjotakseen informaatiota tuotteestaan eri osapuolille. Mainonnan nähdään sellaisenaan tarkoittavan maksettua kommunikaatiota, kuten tv-, radio-, lehti- ja digimainoksia. Päätäessään mainonnasta organisaatiot tekevät päätöksiä muun muassa siitä, kuinka paljon mainontaa käytetään, millä sisällöillä ja sanomilla ja millä mainosmixillä. Päätökset mainosisällöistä voivat vaikuttaa kuluttajan tekemiin lyhyen tähtäimen ostopäätöksiin, mutta pitkällä aikavälillä mainonnassa tulee ottaa huomioon myös se, millaiseen tuote-

ja yrityskuvaan organisaatiossa pyritään. Mainonnan onkin todettu kasvattavan niin lyhyen tähtäimen myyntiä kuin pitkän tähtäimen brändiarvoa. (Borden 1984; Kim 1992.)

Mainonnan lisäksi henkilökohtainen myyntityö voi tehdä suuren eron onnistuneen ja epäonnistuneen markkinoinnin välille. Henkilökohtainen myyntityö luo stabiiliutta ja kannustaa asiakasuskollisuuteen, minkä lisäksi myyntihenkilöt toimivat tehokkaina palautteenantolinkkeinä organisaation ja asiakkaan välillä (Mason & Staude 2009). Tärkeään rooliin nousevat valinnat siitä, missä myynti käytännössä tapahtuu (tuotanto-organisaatiossa, jälleenmyyjillä, internetissä) ja millaisella palvelulla (service). Tämä linkittääkin markkinoinnin läheisesti jakeluun, mutta myös asiakaspalveluun, sillä asiakkaan saama palvelu voi vaikuttaa huomattavasti lopulliseen ostopäätöksen. (Borden 1984.)

Markkinoinnin ja myyntityön lisäksi 4P:n mukaisen promootion nähdään sisältävän myös PR –taktiikoita, jotka ovat mainonnasta poiketen viestintätaktiikoita, joista organisaatio ei suoranaisesti maksa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tiedotteet, sponsoroinnit, konferenssit tai epäsuora yhteistyö erilaisten organisaatioiden ja yksilöiden kanssa. (Borden 1984.) Kenties tyypillisin PR taktiikka erityisesti nykypäivän kuluttajatuotteiden parissa on yhteistyö julkisuuden henkilöiden, bloggaajien tai sosiaalisessa mediassa aktiivisesti toimivien ihmisten kanssa. Todellisuudessa nämä PR-taktikat ovat kuitenkin nykypäivänä lähes aina jossain määrin maksullisia, sillä on yhä yleisempää, että organisaatiot joko lahjoittavat tuotteet suoraan yksilöille tai organisaatioille tai jopa maksavat heille niiden mainitsemisesta. (Puska 2014.)

Markkinoiden ja markkinoinnin monipuolistuessa myös markkinoinnin taktikat pirstaloituvat yhä pienempiin osiin. Digitalisaation ja erityisesti internetin ja mobiililaitteiden käytön yleistymisen myötä uudet käsitteet kuten digimarkkinointi, sosiaalinen media ja sovellukset ovat vakiinnuttaneet paikkansa markkinoinnin käsitteistössä ja monipuolistaneet markkinoijien käytössä olevia taktiikoita. Erityisesti markkinointiviestintä onkin kokenut mullistuksia viimeisten vuosien aikana, kun yksilöt ovat yhä kyvykkäämpiä lukemaan ja kertomaan ostamistaan tuotteista; ihmiset lukevat tuotearvosteluita ja tekevät vasta sitten päätöksiä siitä, mitä he ostavat. Niin sanotun suusanallisen viestinnän (word of mouth) yleistyessä yritykset ovat menettäneet valtaansa myös markkinoinnissa, sillä kuluttajat ovat yhä kyvykkäämpiä jakamaan näkemyksiään yritysten tuotteista ja palveluista. Kuten aikaisemmin on jo mainittu,

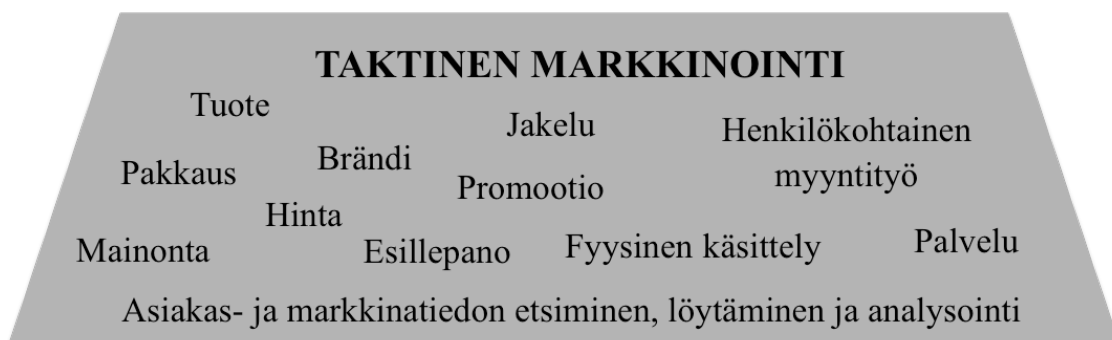
vastaavasti markkinoijat ovat kuitenkin nopeasti onnistuneet valjastamaan kuluttajia suusannallisen viestinnän sanansaattajiksi erilaisten blogien ja sosiaalisen median kautta. (Puska 2014.) Huomionarvoista on kuitenkin todeta, että vain harvoin uudet markkinoinnin taktikat tuovat markkinoinnin kenttään mitään täysin uutta, vaan huomattavasti tyypillisempää on monipuolistaa jotain jo olemassa olevaa markkinoinnin kokonaisuutta.

Perinteisesti promootiolla tarkoitetaan nykypäivänä kuitenkin myyntipromootioita (sales promotion), jotka voivat kohdistua joko asiakkaaseen (tuotteen jälleenmyyjä, esim. Vähittäiskauppa) tai suoraan kuluttajaan. Pohtiessaan eri organisaatioiden promootiostrategiaa, markkinoijien tuleekin huolellisesti miettiä, mitä nämä asiakas- ja kuluttajaspesifit myyntitaktikat ovat, minkä taseisia ne ovat ja kuinka usein niitä tapahtuu. Tyypillisiä kuluttajapromootiotaktikoita ovat esimerkiksi ”ota kolme, maksa kaksi” tai ”ota kaksi, saat toisen puoleen hintaan”. Asiakaspromootiot voivat esimerkiksi kannustaa asiakkaita ostamaan suurempia varastomääriä pienemmän yksikköhinnan toivossa. (Borden 1984; Constantines 2006.)

Neljäntenä 4P:n osa-alueena on jakelu, jonka tarkoituksena on ensisijaisesti yrityksen tuotteen sijoittaminen paikkaan, josta kuluttaja löytää sen mahdollisimman helposti ja vaivattomasti. Jakelukanavien suunnittelulla tarkoitetaan kaikkia tuotannon ja kuluttajan välillä tapahtuvaa sijoittelusuunnittelua, jolloin jakelupäätöksillä voidaan tarkoittaa niin jälleenmyyjien valikointia, omien jälleenmyyntipisteiden perustamista, franchising –liiketoimintamallia, kuin yksittäisen tuotteen sijoitusoptimointia liikkeen sisällä. Varsinaisten lopullisten jakelukohteiden ja tapojen lisäksi myös tuotteen fyysinen käsittely (physical handling), kuten päätökset varastoinnista, kuljetuksista ja inventaarioista voivat muodostaa suuren eron onnistuneen ja epäonnistuneen jakelun välille. Tarkoilla jälleenmyyjävalinnoilla organisaatiot voivat luoda kuvaa esimerkiksi premium –tarjonnasta. Vastaavasti oikeilla sijoitusvalinnoilla liikkeissä tuotteet voivat brändäytyä eri käyttötarkoituksiin, kuten vaikkapa ”Grab-and-go” tyyliin tuotteisiin. Varsinaisen sijainnin lisäksi myös esillepano (display) onkin olennaisessa osassa onnistunutta jakelukokonaisuutta. Se, miltä tuotteen esillepano näyttää kaupassa voi vaikuttaa huomattavasti siihen, herättääkö tuote kuluttajan kiinnostuksen tai huomataanko sitä lainkaan. Näin ollen markkinoijien on huolellisesti pohdittava, miten myyntiä edistetään esillepanossa ja miten onnistunut esillepano voidaan turvata jälleenmyyjillä. (Borden 1984; Constantines 2006; Mason & Staude 2009.)

Viimeisenä markkinointimixin osa-alueena Borden (1984) mainitsee ”faktojen löytämisen ja analysoinnin”, jonka voidaan nähdä tarkoittavan asiakas- ja markkinatiedon etsimistä, löytämistä ja analysointia. Tällaisen markkina-analyysin avulla organisaatiot voivat pyrkiä turvaamaan ja toteuttamaan onnistuneita markkinointioperaatioita ymmärtämällä kuluttajia ja heidän tarpeitaan paremmin. Oikeilla kuluttajatiedoilla ja niiden hyödyntämisellä yritykset voivat luoda pitkän tähtäimen kilpailuetua onnistuessaan kehittämään ja kohdistamaan oikeita tuotteita ja palveluita oikeille kuluttajille oikeaan aikaan. Näin toteutuessaan markkinointia toteutetaankin varsin strategisin tarkoituksin, jolloin voidaan jopa puhua taktisen markkinoinnin sijaan strategisesta markkinoinnista.

Muutaman viime vuosikymmenen aikana markkinoinnin taktinen taso (kuvio 2) on dominoinut käytännön yritysmaailmassa. Kilpailun kovetessa markkinointi on alkanut keskittyä yhä enenemässä määrin taktisiin toimenpiteisiin, menettäen kuitenkin samalla rooliaan asiakassuhteen hallinnassa ja erityisesti strategisissa liiketoimintapäätöksissä (Grönroos 2009). Tämä on johtanut operationaalisesta näkökulmasta markkinointiin, jossa markkinoinnin avulla on pyritty lyhyen tähtäimen liiketoimintamenestyksen parantamiseen myyntivolyymien ja markkinaosuuksien kautta. Ilmiöt kuten digitaalinen markkinointi, sosiaalinen media ja big data, ovat kiinnostaneet yrityksiä yhä enemmän ja niihin on kulutettu suuriakin summia pohtimatta juurikaan syitä, seurauksia tai linkkejä käytännön liiketoimintaan. (Webster 2005; Sheth & Sisodia 2005a; Seggie ym. 2007.)



Kuvio 2. Markkinoinnin taktiikat (mukaillen Borden 1984)

Taktista markkinointia, kuten promootioita, kampanjoita ja hinnoittelua on ollut helppo mitata ja todentaa, mikä on entisestään kasvattanut taktisten markkinointitoimenpiteiden näkyvyyttä niin liiketoiminnassa kuin akateemisessa kirjallisuudessaakin. Näin data ja metodologiat ovat dominoineet jopa käytännön relevanssin uhalla. (Webster 2005.) Kun

markkinoinnin suorituskykyä on hankala todentaa ja markkinointitoimenpiteiden seurauksia osoittavia mittareita on olemassa vain vähän, näkevät monet yritykset markkinoinnin käytännössä pelkkänä kustannuksena. (Sheth & Sisodia 2005a; Seggie ym. 2007). Tämä johtuu puolestaan siitä, että suuri osa markkinointitoimenpiteiden seurauksista on aineettomia ja täten vaikeasti mitattavissa (Johanson & Mattsson 1985). Toimitusjohtajat ovat tyytyväisiä tekemiinsä investointeihin rahoitukseen, tuotantoon ja teknologiaan, mutta he eivät tiedä mitä heidän markkinointi-investoinneilla saavutetaan (Kotler, 2004). Tästä syystä kustannusajattelu lisääntyy (Verhoef & Leeftang 2009) ja markkinoinnin helposti mitattavissa olevien taktisten toimenpiteiden, kuten hinnoittelun, myyntipromootioiden ja yksittäisten markkinointikampanjoiden rooli kasvaa. Pahimmillaan markkinoinnin taktisten toimenpiteiden suorittaminen ja niiden onnistuminen nousee itse syitä tärkeämpään rooliin, jolloin taktiikka, kuten hinta tai promootio alkaa strategian sijaan ohjata organisaation markkinointitoimenpiteitä. Myös Aaker ja Jacobsen (1994) tuovat esiin kuinka voimavarat, joiden mittaaminen on hankalaa, jäävät liiketoiminnassa vähemmälle huomiolle ja ovat usein taloudellisesti alirahoitettuja - tämä selittää osiltaan myös markkinoinnin investointiarkuutta.

Markkinointitaktiikat luovat kuitenkin pohjan kaikelle markkinoinnin tekemiselle – ilman taktiikoita ja markkinoinnin käytännön toteutusta, ei markkinointikaan ole mahdollista. Olennaista on, etteivät taktiikat lähde ohjaamaan koko organisaatiota niiden strategisen relevanssin uhallla. Se nähdäänkö markkinointi organisaatiossa taktisena vai strategisena näkyikin erityisesti organisaation ajattelumallissa ja siinä, kumpi toimintaa ohjaa: taktiikka vai strategia.

2.2.2. Markkinointi strategiana

Strategisena tasona markkinointi on osa yritystason strategiaa ja se keskittyy erityisesti markkinoinnin strategisten kysymysten, kuten segmentoinnin, positioinnin ja asiakkaille annettujen arvolupausten pohtimiseen. (Webster 2005.) Siinä markkinoinnin rooli pitkän tähtäimen arvonlujana korostuu ja markkinointitermistöön tulevat mukaan markkinoinnin ROI:n kaltaiset käsitteet. Markkinoinnin strateginen taso on kasvanut 1970 –luvulta lähtien, minkä jälkeen markkinoinnin määritelmän voidaan nähdä laajentuneen myynnistä, mainostamisesta ja promootiosta koskemaan enenemässä määrin myös innovaatioita ja liiketoiminnan kehittämistä. (Webster 2005.) Vaikka iso osa yrityksistä sanoo omaavansa markkinointistrategian, on suurella osalla liiketoimintajohtajista suuria vaikeuksia yrittäessään kuvailla, mitä ja mikä se käytännössä on. (Greenley 1984.)

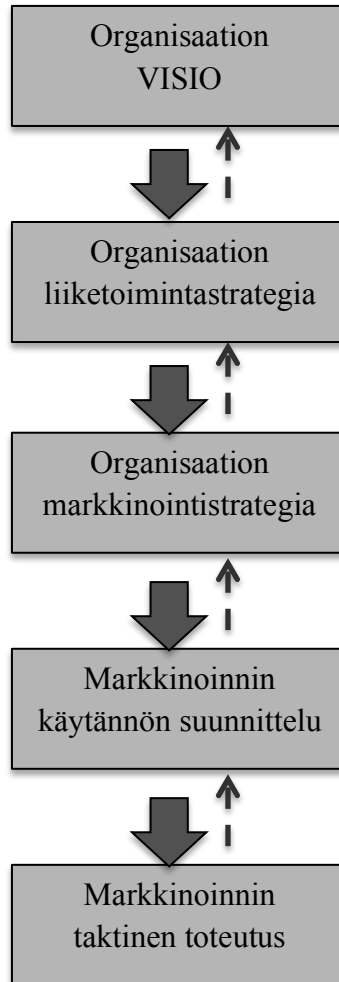
Yksinkertaisimmillaan markkinointistrategia voidaan nähdä yhdistelmänä markkinointimixin elementtejä; esimerkiksi Foxall (1981) määrittelee markkinointistrategian osoitukseksi siitä, miten eri markkinointimixin elementtejä toteutetaan. Tämä näkemys sitoo markkinointistrategian vahvasti eri taktiikoihin, jolloin markkinointistrategia muodostuu kokonaisuudeksi useampaa pienempää strategista osaa aluetta. Myös Chang ja Campo-Flores (1980) kehittävät tätä teemaa sanomalla, että joukko markkinointikomponenttien strategioita yhdessä kuvastaa hyvin markkinointistrategiaa kokonaisuutena. Näitä strategioita kuvataankin tarkemmin esimerkiksi tuotestrategiaksi, jakelustrategiaksi, viestintästrategiaksi ja hinnoittelustrategiaksi. Markkinointistrategian ei tulisi kuitenkaan lähtökohtaisesti syntyä kokonaisuutena erillisiä strategioita, vaan jatkumona koko organisaation strategisista tavoitteista. (Greenley 1984; Fahy & Smithee 1999; Webster 2005.) Strategisen markkinoinnin kokonaisuutta on kuvattu kuviossa 3.



Kuvio 3. Strategisen markkinoinnin kokonaisuudet

Markkinointistrategia muotoutuu siis organisaation liiketoimintastrategian ympärille keskittyen erityisesti siihen, miten ja millä tarjoamalla organisaatio pystyy parhaiten palvelemaan asiakasta ja hänen tarpeitaan. Käytännössä strategia muotoutuu usein tuotteen, brändin ja asiakkaan ympärille, jolloin organisaation työkaluina ovat esimerkiksi brändäys, segmentointi ja positiointi. Tällöin tehdään päätöksiä siitä, mitä asiakastarpeita tietyillä tuotteilla ja palveluilla täytetään, millä sanomilla ja missä kohderyhmissä. Apuna markkinointistrategian suunnittelussa voidaan käyttää esimerkiksi tuotteen elinkaarta ja olemassa olevia asiakasinsighteja. Lähtökohtana suunnittelussa tulisi kuitenkin olla aina organisaation liiketoimintastrategia, jolloin strateginen markkinointi keskittyy pohtimaan miten eri markkinoinnin taktiikat valjastetaan parhaiten palvelemaan näitä organisaation strategisia tavoitteita. (Greenley

1984; Fahy & Smithee 1999; Webster 2005.) Tätä prosessia on havainnollistettu kuviossa 4.



Kuvio 4. Markkinointistrategian muotoutuminen ja toteutus

Käytännössä markkinointistrategia linkittyykin hyvin läheisesti organisaation strategiseen suunnitteluun. Ero strategisen ja taktisen markkinoinnin välillä kiteytyykin juuri suunnitelmallisuuteen ja yrityksen asettamiin pitkän tähtäimen liiketoimintatavoitteisiin. Vaikka taktinen markkinointi voi parhaimmillaan olla yksinkin onnistunutta, on taktisen markkinoinnin roolin nousu johtanut paikoittain siihen, että markkinoinnin strategisen merkittävyyden ymmärtäminen on organisaatioissa käynyt yhä vähäisemmäksi. Pahimmillaan markkinointia on tehty taktiikka edellä, jolloin taktisten toimenpiteiden suorittaminen ja onnistuminen on noussut niitä taustalla olevia syitä ja strategioita merkittävämmäksi. (Webster 2005;

Sheth & Sisodia 2005a; Seggie ym. 2007.) Taktisten toimenpiteiden roolin kasvaessa riskiksi nouseekin, että taktiikat, kuten hinta tai promootiot alkavat ohjata jopa yrityksen strategiaa, jolloin yrityksen kyky tavoitella pitkän aikavälin kilpailuetua heikkenee. Vaikka esimerkiksi kuluttajapromootiot tai hinnoittelumuutokset voivat oikein toteutettuna olla tehokas tapa kasvattaa lyhyen tähtäimen myyntiä, voivat liian aktiivisesti toteutetut tai tarpeettomat promootiotempaukset johtaa siihen, että tuote brändäytyy pitkällä aikavälillä matalan hinnan tuotteeksi, eikä kuluttaja ole enää valmis maksamaan täyttä hintaa tuotteesta.

Kuten aikaisemmin on jo todettu, markkinointitaktiikat luovat kuitenkin perustan kaikelle markkinoinnin tekemiselle. Ilman taktiikoita, ei käytännön markkinoinnin toteuttaminen ole mahdollista. Näin ollen markkinointitaktiikat ja niiden toteutus antavat suuntaa osiltaan myös strategiselle suunnittelulle. Historiassa onnistuneet taktiset toimenpiteet luovat oppeja tulevaisuuden tekemiseen ja vaikuttavat näin osiltaan myös markkinointistrategian suunnitteluun. (Kuvio 4.) Pitkällä aikavälillä taktiikoiden ei kuitenkaan tulisi muodostua strategiaa tärkeämmäksi, sillä tällöin riskinä on pitkän aikavälin liiketoimintafokuksen heikentyminen – moni markkinointitoimenpide voi onnistua kerran, mutta niiden ei tulisi toimia perustana koko liiketoiminnalle. Se, nähdäänkö markkinointi organisaatiossa taktisena vai strategisena riippuukin keskeisesti organisaation ajattelumallista ja erityisesti siitä, kumpi organisaation toimintaa ohjaa: strategia vai taktiikka.

Ero ajatusmallissa peilautuu läheisesti myös siihen, millaisina organisaatiot näkevät markkinointiin tekevänsä taloudelliset panostukset. Monet organisaatiot suhtautuvat markkinointiin kustannuksena, eivät investointina (Verhoef & Leeflang 2009), mutta markkinointitutkijat ovat jo pitkään olleet sitä mieltä, että markkinointia tulisi kohdella kulun sijasta investointina. Keskeisenä perusteluna markkinointitutkijat ovat käyttäneet argumenttia siitä, että suurin osa markkinoinnin seurauksista näkyy organisaatioissa vasta pitkällä aikavälillä (Dhalla 1978; Johanson & Mattsson 1985; Slywotzky & Shapiro 1993). Tämän lisäksi markkinoinnin perusluonteeseen kuuluu tavoitteellisuus, mikä on yksi investoinnin perusmäärittäjäistä – markkinointi ei ole tavoite itsessään, vaan markkinointitoimenpiteitä tehdään, jotta niillä saataisiin aikaan vaikutuksia tulevaisuudessa. (Ambler & Kokkinaki 1997; Danaher & Rust 1994; Dekimpe & Hanssens 1995; Sheth & Sisodia 2005a; Rust ym. 2004; Mizik & Jacobson 2007.) Strategiselle markkinointiajattelulle tyypillistä onkin, että organisaatiot ymmärtävät markkinoinnin investointiluonteen, jolloin he ovat myös uskaliaampia sijoittamaan enemmän rahaa markkinointiin.

2.2.3. Markkinointi kulttuurina

Lähes jokainen yritysjohtaja myöntää tänä päivänä asiakkaan merkityksen yrityksille, mutta vain harva mainitsee markkinoinnin olevan liiketoiminnan osa-alueena missään määrin vastuussa asiakashallinnasta. Markkinointi ja myös myynti myönnetään keskeisiksi toimijoiksi uusasiakashankinnassa ja arvolupausten luonnissa, mutta niiden rooli asiakasuskollisuuden luonnissa nähdään minimaalisena – markkinointia ja myyntiä ei nähdä lupausten täyttäjinä, vaan tämän prosessin nähdään usein kuuluvan jollekin muulle organisaation osalle. Tällaisia organisaation osia voivat olla esimerkiksi tekninen asiakaspalvelu, huoltoyksikkö tai jokin muu organisaation osa, joka tekee töitä lähellä asiakasrajapintaa. Edellä mainittujen liiketoimintayksiköiden voidaan nähdä selkeästi vaikuttavan asiakkaan arvонуontiin, mutta vain harva (jos edes osa) näistä yksiköistä toimii millään lailla yhteydessä markkinointiin. Tyypillisesti markkinointia hoitaakin organisaatiossa yksi liiketoimintayksikkö, joka nähdään verrannollisena yrityksen muihin liiketoiminta-alueisiin. Yksi liiketoimintayksikkö ei kuitenkaan yksin voi ottaa haltuunsa koko asiakkaan arvонуontiprosessia; etenkin, kun todellisia asiakkaan arvонуontiin vaikuttavia toimijoita voidaan nähdä olevan useita. (Brown 2005; Grönroos 2009.) Voidaankin kysyä, voidaanko näin laajaa määritelmää markkinoinnista edes yleistää vai tulisiko yrityksissä kiinnittää enemmän huomiota siihen markkinointiin, jota ei todellisuudessa teekään markkinointiyksikkö?

Markkinoinnin kolmas taso näkee markkinoinnin organisatorisena kulttuurina, jossa jokainen organisaation toimija osallistuu olennaisesti asiakkaan arvонуontiin. Siinä organisaation toimintaa ohjaa niin sanottu markkinointikonsepti (marketing concept), eli ajatus siitä, että yritysten tulisi aina laittaa asiakkaat etusijalle. Se on filosofia, joka pyrkii siihen, että mitä tahansa yritys tekee, toimenpiteiden lopputulemana tulee aina olla asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen (Webster 2005). Markkinointikonseptia toteuttavaa organisaatiota voidaan kutsua markkinaorientoituneeksi ja siinä onnistuessaan jokaisen organisaation toimijan rooli asiakkaan arvонуonnissa tiedostetaan. Narver ja Slater (2004) mallintavatkin markkinaorientaation koko organisaation kattavaksi organisaatiokulttuuriksi; ja tähän perustuu ajatus markkinoinnin kulttuurisesta tasosta.

Markkinaorientaation kautta organisaatio voi saavuttaa merkittävää ymmärrystä asiakkaista ja heidän tarpeistaan, kilpailullisista toiminnoista (toimialarakenne ym.) sekä markkinatrendeistä, minkä kautta markkinaorientoitunut organisaatio voi tunnistaa ja kehittää kyvykkyyksiä, jotka ovat tarpeellisia asiakkaan arvонуonnille ja pitkän

aikavälin suorituskyvylle (Day 1994). Markkinaorientaation ja yrityksen liiketoimintamenestyksen väliltä onkin löydetty selkeä positiivinen pitkän tähtäimen vaikutus (Narver & Slater 1990; 1994; Kumar ym. 2011). Markkinaorientaatio parantaa asiakastyytyväisyyttä ja -uskollisuutta, sillä asiakkaitaan ymmärtävät organisaatiot kykenevät positioimaan tuotteensa ja palvelunsa asiakkaille merkityksellisellä tavalla (Slater & Narver 1994). Näin markkinaorientaatio auttaa organisaatioita selviämään epävakasta markkinaolosuhteista, mikä johtaa lopulta parantuneeseen lyhyen- ja pitkätähtäimen suorituskykyyn (Kumar ym. 2011). Narver ja Slater (1990) esittävätkin tutkimuksessaan, että markkinaorientaation tulee olla aina kestävä kilpailuedun taustalla.

Onnistuessaan markkinointiorientaatio parantaa siis lyhyen- ja pitkätähtäimen liiketoimintamenestystä, mutta käytännössä markkinoinnin kulttuurisen tason omaksuminen on haastavaa. Tämän lisäksi markkinoinnin kulttuurista tasoa on todellisuudessa hankalin havaita ja mitata (Webster 2005). Webster (1988) kiteyttääkin markkinaorientaation kehittämisen haasteet neljään keskeiseen osa-alueeseen 1) organisaation ymmärtämättömyys markkinointikonseptista 2) pitkän- ja lyhyttähtäimen liiketoimintatavoitteiden välillä olevat konfliktit 3) lyhyen tähtäimen taloudellisten liiketoimintamittareiden liiallinen korostaminen ja 4) ylimmän johdon omien arvojen ja prioriteettien sopimattomuus asiakkaiden tärkeyden korostamiseen. Markkinaorientaatio ja siihen investoiminen näkyvät usein tuottoina vasta pitkällä aikavälillä; investointi esimerkiksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa yrityksen suorituskykyyn kehittyneellä asiakkaiden säilyttämisellä ja kannattavuudella, mutta niiden todistaminen lyhyellä aikavälillä on haastavaa. (Hamel & Prahalad 1994; Slater & Narver 1995.) Näin ollen kyetäkseen olemaan markkinaorientoitunut, on koko organisaation ja erityisesti sen johdon kyettävä asettamaan tavoitteita, jotka tukevat pitkän tähtäimen liiketoimintatavoitteiden toteuttamista, eivätkä korosta liiallisesti lyhyen tähtäimen taloudellisen hyödyn maksimointia.

Joissain aikaisemmissa tutkimuksissa (Hamel & Prahalad 1994; Slater & Narver 1995) on kuitenkin nostettu myös esiin, kuinka on olemassa syitä, joiden kautta voidaan olettaa, että markkinaorientaatio ei tuota kestävä kilpailuetua. Liiallinen markkinaorientoituneisuus voi aiheuttaa sen, että yritys alkaa keskittyä kapeasti sen nykyisiin asiakkaisiin ja heidän jo todettuihin tarpeisiin, unohtaen uusasiakashankinnan tärkeyden pitkän aikavälin asiakaskannan säilyttämiseksi. (Hamel & Prahalad 1994; Slater & Narver 1995). Lisäksi on huomionarvoista todeta, että markkinaorientaatio tarjoaa pitkän aikavälin suorituskyvyn etuja vain silloin, kun sen keskeiset elementit

eivät ole kilpailijoiden jäljiteltävissä. Tällaista kykyä syntyy hiljaisesta tiedosta, jolloin ymmärretään asiakkaiden piileviä tarpeita yrityksessä. (Day 1994). Onkin laajalti hyväksytty, että yrityksen ainoa kestävä kilpailuedun lähde on sen kyky oppia ja ennakoida markkinatrendejä nopeammin kuin kilpailijat (De Geus 1998).



Kuvio 5. Markkinointikulttuurin piirteet

Organisaatio on markkinointiorientoitunut, kun sen kulttuuri on systemaattisesti ja kokonaisvaltaisesti valjastettu luomaan ensiluokkaista arvoa asiakkaalle (Slater & Narver 1994). Keskeisenä erona strategiseen ja taktiseen markkinointiin onkin koko organisaation läsnäolo; markkinointia ei tee ainoastaan markkinointiyksikkö, eikä sen merkitys ole läsnä ainoastaan johdon strategiassa, vaan koko organisaatio antaa oman panoksensa markkinointiin. Markkinoinnin kulttuurinen taso näkeekin markkinoinnin laajempaan kokonaisuuteen, jossa myös niin sanotut osa-aikaiset markkinoijat nousevat avainasemaan asiakkaan arvonaluonnissa (Kuvio 5). Markkinoijille ja myös myyjille asiakkaan asettaminen ajattelun etusijalle tulee usein luonnostaan, mutta muille organisaation toimijoille, kuten IT-, huolto-, ja tuotekehitysosastoille tekninen työsuoritus voi tuntua asiakasta tärkeämmältä kokonaisuudelta. Gummesson (1991) sanookin, kuinka jokaisen organisaatiossa työskentelevän tulisi olla ”osa-aikainen markkinoija”. Markkinoinnin pysyminen ainoastaan markkinoijien tehtävänä on mahdollista ainoastaan myytäessä hyvin yksinkertaisia kuluttajatuotteita, mistä syystä lähes jokaisessa organisaatiossa on tarvetta osa-aikaisille markkinoijille. Myös Webster (1992, 2005) on nostanut esiin, kuinka markkinoinnin monipuolistuessa markkinointikompetenssin kasvattaminen markkinointiorganisaation ja -osaston ulkopuolella on noussut yhä tärkeämpään asemaan. Tämän kanssa yhtenevä on myös ajatus siitä, että mikä vaan voi olla markkinointiresurssi, kunhan se valjastetaan mahdollistamaan, luomaan tai täyttämään asiakaslupauksia. (Grönroos 2009.)

2.3 Markkinoinnin haasteet käytännön liiketoiminnassa

Käsitteitä markkinointi, markkinointiyksikkö ja markkinointifunktio käytetään nykypäivänä lähes synonyymeinä. Markkinointi on keskeinen liiketoiminnan osa-alue, joka on vastuussa erityisesti liiketoimintaspesifin asiakastiedon hallinnasta ja erityisesti siitä, että koko muu organisaatio tiedostaa asiakkaat ja heidän odotuksensa, jotta asiakkaan arvonaluonti mahdollistuu (Kaynak & Kara 2004). Mikäli organisaatiossa puhutaan markkinoinnista, tarkoitetaan sillä usein sitä liiketoiminnan osaa, joka organisaatiossa vastaa keskeisistä markkinointitoimenpiteistä. Huolimatta siitä, että maailmasta tulee jatkuvasti kansainvälisempi, kilpailumpi ja markkinaorientoituneempi, menettää tämä markkinointiyksikkö jatkuvasti merkitystään organisaatioissa (Sheth & Sisodia 2005a; Homburg, Vomberg, Enke, & Grimm 2015). Syyksi tähän on esitetty muun muassa, että markkinointi on määritellyt itsensä liian kapeakatseisesti, keskittyen monissa organisaatioissa vain rooliinsa myynnin tukena. Lisäksi markkinoijat esittävät itse usein olevansa ”asiakkaan ääni organisaatiossa”, mutta keskittyvät silti todellisuudessa olemaan organisaatioiden äänenä asiakkaille panostaessaan suurimman osansa ajastaan mainontaan ja viestintätoimiin. (Sheth & Sisodia 2005a.)

Markkinoinnin kiteytyminen uusasiakashankintaan ja myynnin kasvuun on lisännyt taktisten toimenpiteiden merkitystä markkinoinnillisessa päätöksenteossa ja osittain erkaannuttanut markkinointia omaksi erilliseksi myynninedistämiskoneistokseen. (Brown 2005; Grönroos 2009.) Monissa organisaatioissa markkinointiosastoja on supistettu tai jopa eliminoitu kokonaan, mikä on johtanut markkinointiosaamisen hiipumiseen kyseisissä organisaatioissa. Samasta syystä markkinoinnin strateginen asema on vähentynyt ja markkinointitoimenpiteet ovat keskittyneet yhä taktisempaan suuntaan, kun vähäistenkin markkinointi-ihmisten aika ja osaaminen uhrataan resurssipulan vuoksi taktisiin toimenpiteisiin niiden paremman mitattavuuden ja selkeämpien lyhyen tähtäimen liiketoimintatulosten vuoksi. Myös markkinointi-ihmiset keskittyvät joskus jopa tahallaan lyhyen tähtäimen hyötyihin, kuten seuraavan kuun myyntiin ja markkinaosuuteen, kun tarvittavia pitkän tähtäimen tuloksia ei osata näyttää. (Sheth & Sisodia 2005a; Webster 2005.)

Sijoittaja/omistaja-arvo orientoitunut johtaminen onkin johtanut siihen, että myös markkinointiosaston on yhä enenemässä määrin kyettävä osoittamaan oma panoksensa yrityksen taloudellisesta suorituskyvystä (Kumar & Shah 2009; Rust ym 2004). Markkinoinnin kyvyttömyyttä osoittaa omaa tärkeyttään ja vaikutustaan yrityksen

suoristuskyykyyn on pidetty yhtenä tärkeimmistä tekijöistä sille, miksi markkinoinnin rooli organisaatioissa on vähentynyt (Lehmann 2004). Aikaisempi kirjallisuus esittääkin, että markkinointiosasto on syrjäytetty, kun suuri osa sen alla perinteisesti toimivista taktisista toimenpiteistä on siirtynyt muiden osastojen hallintaan (Sheth & Sisodia 2005a).

Markkinoinnin saralla voidaan sanoa olevan kourallinen tutkimuksia (Homburg, Workman & Krohmer 1999; Homburg Vomberg, Enke & Grimm 2015; Verhoef and Leeflang 2009; Verhoef, Leeflang, Reiner, Natter, Bakr, Grinstein, Gustafsson, Morrison & Saunders 2011), jotka ovat pyrkineet analysoimaan markkinointiosaston roolia organisaatioissa. Näistä tutkimuksista jälkimmäiset osoittavat markkinoinnin osaston heikompaa vaikutusvaltaa, kuin aikaisemmat, mikä indikoi sitä, että markkinointi on todellakin menettänyt merkitystään organisaatioissa. Kritiikkinä markkinointikirjallisuuden väittämälle siitä, että markkinointiosaston rooli on heikentynyt viimeisten vuosien aikana voidaan kuitenkin todeta, että aiheesta tehty tutkimus on pääosin laadullista, eikä niiden tuloksia voida näin täysin yleistää. Näitä tutkimuksia ei voida myöskään täysin verrata toisiinsa, sillä niissä tutkitut yritykset eroavat suuresti toisistaan muun muassa koon, alan ja alkuperämaan osalta. Koska nämä tekijät voivat vaikuttaa olennaisesti tutkimusten tuloksiin, on tutkimusten keskinäinen vertailtavuus kyseenalaista. Näiden tutkimusten tuloksia on analysoitu tarkemmin seuraavaksi.

Wilkie ja Moore (1999) tutkivat 75 eri markkinointipainotteisen liiketoimintatoimenpiteen jakautumista eri organisaatioissa ja tarkemmin niiden vaikutusta yhteiskuntaan. 75 toimenpiteen joukossa olivat muun muassa markkina- ja kilpailija-analyysi, pakkausten suunnittelu, jakelu, vienti ja tuonti sekä liiketoiminnan strateginen suunnittelu. Näistä toimenpiteistä ainoastaan noin 30 oli keskimäärin organisaatiossa markkinointipäällikön hallussa. Tätä löydöstä kenties huolestuttavampi havainto oli kuitenkin, ettei suurinta osaa toimenpiteistä yhdistetty lainkaan markkinointiin. Tämä korostaa markkinoijien itsensä tarvetta parempaan toimintansa määrittelyyn. (Wilkie & Moore 1999).

Nath & Mahajan (2008) tutkivat amerikkalaista yritysjohtoa ja tarkemmin markkinointijohtajan (CMO) läsnäoloa ja sille kohdistuneita tehtäväalueita. Tutkimus arvioi CMO:n roolia ja sille tyypillisiä tehtäviä laadullisen tutkimuksen kautta, sisältäen mediajulkaisujen analysointia, CMO:n työnkuvien selailua internet sivuilla sekä neljä johtotason henkilöiden haastattelua. Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että

CMO:lle tyypillisiä tehtäviä ovat vastuu globaaleista markkinointiresursseista, useiden eri osastojen markkinointisuunnitelmien yhtenäistäminen ja vahvistaminen sekä globaalien markkinointitoimien johtaminen sisältäen brändäyksen, tuotemarkkinoinnin ja asiakassuhdemarkkinoinnin. Tämän lisäksi CMO:n rooliin on kuulunut vastuu mainonnasta, uusien markkinoinnin työntekijöiden valinnasta, myyntiodotusten laskusta, uusien tuotteiden kehityksestä, markkinatutkimuksesta ja markkinoinnin suunnittelusta. (Nath & Mahajan 2008.) CMO:n rooli tai sen läsnäolo organisaatiossa ei kuitenkaan itsessään kerro markkinoinnin vaikuttavuudesta organisaatiossa. Esimerkiksi Webster (2005) tuo esiin, kuinka heikkoa markkinoinnin asemaa on paikoin pyritty parantamaan palkkaamalla organisaatioon markkinointipäällikkö. Tämä on kuitenkin johtanut pahimmillaan markkinoinnin henkilöitymiseen yhteen toimijaan organisaatiossa, koko muun organisaation laiminlyödessä sen tärkeyttä. Samalla markkinointipäällikön vähäinen tuki ja hyväksyntä muulta organisaatiolta, ovat heikentäneet markkinointipäällikön kykyä rakentaa strategista markkinointiajattelua läpi organisaation. Näin markkinoinnin yritys päästä johdon agendalle saati koko organisaatiotasolle on ollut epäonnistunutta, kun resurssit näiden pyrkimysten takana ovat keskittyneet lähinnä yhteen toimijaan organisaatiossa. (Webster 2005.) Näin markkinointi on jäänyt paikoin taktiselle tasolle, epäonnistuen nousemaan kulttuuriseen asemaan organisaatiossa.

Olennaisia havaintoja markkinoinnin rooliutumisesta liiketoiminnassa ovat tehneet myös Homburg, Workman & Krohmer (1999), jotka ovat tutkineet markkinoinnin vaikuttavuutta organisaatioissa analysoiden suurten markkinoinnillisten liiketoimintapäätösten jakautumista organisaatioissa. Tutkimuksessa vastaajia pyydettiin jakamaan 100 pistettä markkinoinnin, myynnin, tuotekehityksen, operationaalisen liiketoiminnan ja rahoituksen kesken; mitä enemmän pisteitä organisaation osa sai, sitä suurempaa oli sen vaikuttavuus kyseiseen osa-alueeseen. Päätöksen mainosviesteistä olivat lähes täysin markkinoinnin vastuulla (pisteitä 65/100), minkä lisäksi markkinoinnilla todettiin melko vahva rooli asiakastytytyväisyyden mittaamisessa ja kehittämisessä (vaikuttavuus keskimäärin 44/100). Päätökset jakelustrategiasta, uusista tuotelanseerauksista, asiakaspalvelun kehittämisestä, hinnoittelusta ja laajentumisesta muille maantieteellisille alueille olivat jossain määrin markkinoinnin vaikutuksen alaisia, mutta niissä myynnin ja tuotekehityksen rooli korostui markkinoinnin kustannuksella. (Homburg ym. 1999.)

Homburg ym. (2015) toteuttivat myöhemmin toisintotutkimuksen vuonna 1999 tehdystä tutkimuksestaan ja siinä markkinoinnin roolin todettiin pienentyneen entisestään vuonna

1999 saaduista arvoista. Toisintotutkimuksessa markkinoinnin vaikuttavuuden todettiin laskeneen erityisesti hinnoittelun, uusien tuotelanseerauksien, liiketoimintayksikön strategisen suunnan, strategisten partnerivalintojen, jakelustrategian ja uusille markkinoille laajentumisen osalta, joissa laskua oli markkinoinnin osalta keskimäärin 9 yksikköä. Markkinointi onnistui kasvattamaan vaikuttavuuttaan ainoastaan mainonnassa, missä nousua vuoteen 1999 syntyi 8 yksikön verran. Tutkimusten välillä vaikuttavuuttaan on kasvattanut erityisesti myynti, jonka voidaan nähdä olennaisesti omaksuneen aikaisemmin markkinoinnille kohdistuneita vastuualueita. Laskun jälkeen markkinoinnin vastuun suhteessa myyntiin voidaan sanoa olevan erityisen minimaalista hinnoitteluun (markkinointi 19/100, myynti 50/100 pistettä), strategisiin kumppanuuksiin (markkinointi 18/100, myynti 57/100) ja uusille markkinoinnille laajentumiseen (markkinointi 21/100, myynti 61/100) liittyvissä päätöksissä. (Homburg ym. 2015.)

Myös Verhoef ym. (2011) ovat tutkineet markkinointiosaston vaikuttavuutta ja roolia organisaatioissa. Tutkimuksessa markkinoinnin vaikuttavuutta lähestyttiin Homburgin ym. (1999; 2015) tutkimusten kanssa yhtenevin menetelmin. Tutkimuksessa markkinoinnin todettiin dominoivan selvästi päätöksiä mainonnasta sekä vaikuttavan vahvasti päätöksiin asiakastyytyväisyyden mittaamiseen ja kehittämiseen liittyvissä kysymyksissä. Yleisesti markkinoinnilla todettiin olevan kuitenkin verrattain vähän vaikutusvaltaa päätöksiin hinnoittelussa, asiakaspalvelussa, tuotekehityksessä ja jakelussa, huolimatta siitä, että näiden osa-alueiden mielletään usein tieteellisessä kirjallisuudessa kuuluvan vahvasti markkinoinnin piiriin. (Verhoef ym. 2011.)

Vaikka kyseiset tutkimukset ovat keskittyneet erityisesti markkinoinnin vaikuttavuuden mittaamiseen, auttavat ne luomaan ymmärrystä markkinoinnin rooliutumisesta ja erityisesti siitä, millaisia kokonaisuuksia markkinointi liiketoiminnassa hallitsee. Tulosten perusteella voidaankin kyseenalaistaa, onko käytännön markkinointi todella sitä, mitä markkinoinnin määritelmät ja erityisesti markkinointimix –ajattelu antavat ymmärtää. Verhoefin ja muiden (2011) sekä Homburgin muiden (1999; 2015) tutkimukset osoittavat, kuinka todellisuudessa markkinointi vastaa yhä enenemässä määrin lähinnä mainostustoimista, jättäen strategiset linjaukset, kuten tuotekehityksen, hinnoittelun ja jakelun vahvasti muiden osastojen vastuulle.

Toisaalta voidaan myös argumentoida, että markkinointiyksikön roolin pienentyminen ei johdu yksin markkinointiyksiköstä vaan myös markkinoinnin monipuolistumisesta. Kuten tämän teoriaosuuden ensimmäinen osio osoittaa, vielä 1900 –luvulla

markkinointi käsitti lähinnä jakelun ja mainonnan kokonaisuuksia, kun nykypäivänä markkinointi kattaa huomattavasti laajemman kokonaisuuden eri liiketoimintakokonaisuuksia ja arvonluontia. Tyypillisesti markkinointia hoitaakin organisaatiossa yksi liiketoimintayksikkö, joka nähdään verrannollisena yrityksen muihin liiketoiminta-alueisiin. Kuten aikaisemmin on todettu, yksi liiketoimintayksikkö ei kuitenkaan yksin voi ottaa haltuunsa koko asiakkaan arvonluontiprosessia; etenkin, kun todellisia asiakkaan arvonluontiin vaikuttavia toimijoita voidaan nähdä olevan useita. (Brown 2005; Grönroos 2009.) Näin ollen markkinoinnin osa-alueiden voidaan argumentoida ainoastaan jakautuneen laajemmin koko organisaatioon. Näin varsinaiselle markkinointiyksikölle on jäänyt ainoastaan murto-osa kaikista markkinointitoimista; usein painottuen lähinnä mainontaan ja viestintään. Varsinainen markkinointi ei siis teemana ole vähentänyt merkittävyyttään; ainoastaan sitä hoitava yksikkö on.

Markkinoinnin näkökulmasta keskeiseksi ongelmaksi on muodostunut kuitenkin myös se, etteivät markkinoijat osaa puhua muun organisaation ja erityisesti johdon kanssa samaa kieltä. Markkinointi mielletään pehmeäksi tieteenksi, minkä lisäksi useimmat markkinointi-ihmiset eivät ole rahoituslukutaitoisia, eivätkä näin osaa vastata kysymyksiin markkinointi-investoinneista tai niiden tuottavuudesta. Joissain tutkimuksissa onkin esitetty, että markkinointi tekee itse ”huonoa työtä” ollessaan kyvytön todistamaan tuomaansa arvoa organisaatiolle. Vastaavasti muut yrityksen keskeiset toimijat puhuvat vain heikosti markkinoijien kieltä, mikä vaikuttaa olennaisesti siihen, millaisena markkinointi ja sen rooli nähdään organisaatioissa. (Sheth & Sisodia 2005a.)

Markkinointiosastojen vaikuttavuuden vähentymiseen ei liity kuitenkaan ainoastaan markkinoinnin aleneva vaikutus yrityksen strategiassa tai taseessa, mutta myös muiden organisaation toimijoiden kunnioitus markkinointia kohtaan. Moni markkinoinnin strategisesti tärkeistä osa-alueista siirretään muihin toimintoihin yrityksessä (Sheth and Sisodia 2005a), minkä lisäksi myös ihmisten mielikuvat markkinoinnista ovat heikentyneet merkittävästi viimeisten vuosikymmenten aikana. Sheth & Sisodia (2005b) kertovat kirjoituksessaan, kuinka J. Walker Smith esitti Amerikkalaisessa markkinoinnin seminaarissa tuloksia tutkimuksesta, jossa 60% kuluttajista sanoi muuttaneensa mielikuvaansa markkinoinnista ja mainonnasta negatiivisemmaksi viimeisen viiden vuoden aikana. Vastaavia tuloksia saivat myös Sheth, Sisodia & Barbulescu (2006), joiden tutkimuksessa 62%:lla vastaajista oli negatiivinen asenne suhteessa markkinointiin. Näin on todennut myös Yankelovich vuonna 2004 (Smith,

Clurman & Wood 2005) havaitessaan, että ihmiset pyrkivät yhä enenemissä määrin välttymään ja jossain tapauksissa jopa taistelemaan markkinointia vastaan - 70% sanoi pyrkivänsä ohittamaan niin paljon markkinointia ja mainontaa kuin mahdollista. Yli 60% vastaajista sanoi markkinoinnin ja mainostamisen lähteneen täysin käsistä, kun samalla noin puolet vastaajista totesi markkinoinnin ja mainonnan vaikuttavan negatiivisesti heidän elämänlaatuunsa. (Sheth & Sisodia 2005b.)

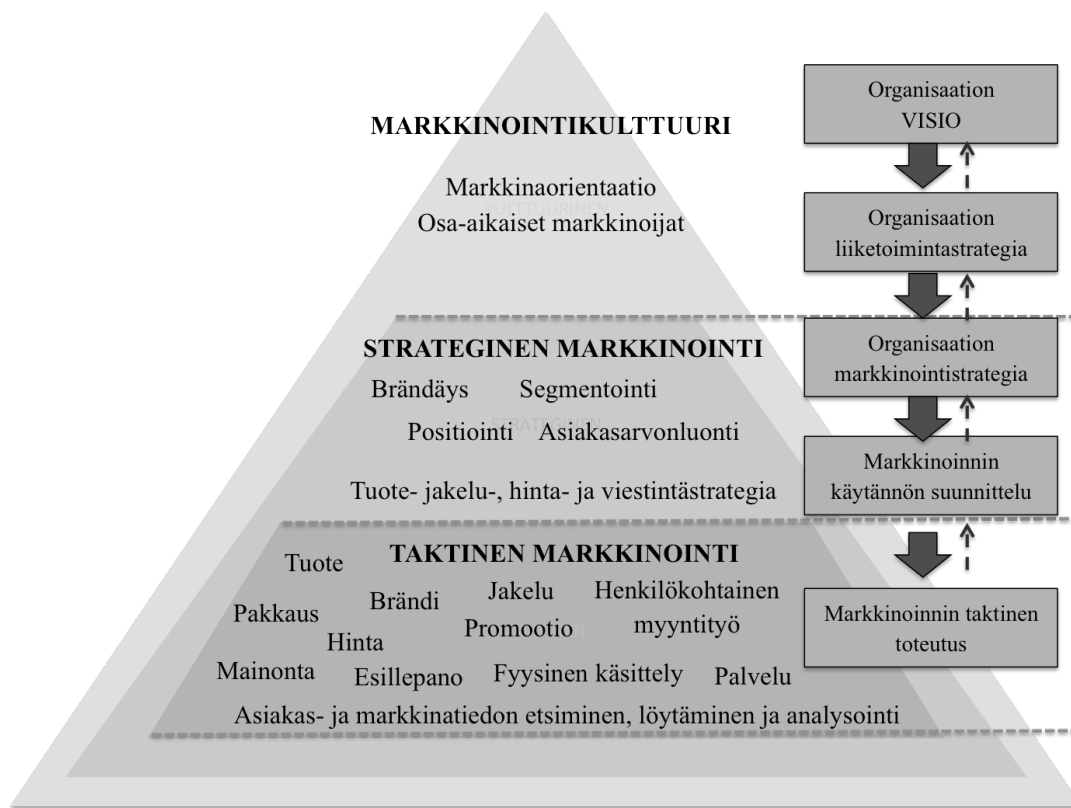
Markkinointiin yhdistetään usein positiivisia adjektiiveja, kuten huumori, luovuus ja hauskuus, mutta markkinointiin on yhä enenemässä määrin todettu yhdistyvän lisäksi termejä ”valheet”, ”manipuloiva”, ”epäluotettava” ja ”ärsyttävä” (Sheth & Sisodia 2005b; Baker & Holt 2004). Joissain tutkimuksissa on jopa tuotu esiin, kuinka markkinointi sijoittuu tausta-ajatuksiltaan jonnekin pakottamisen ja aivopesun välimaastoon, mikä ei lähtökohtana luo kannustavaa pohjaa markkinoinnille. Pakottamisen lähtökohta-ajatuksen on saada aikaan reaktioita toisessa esimerkiksi uhkailemalla. Aivopesu puolestaan sisältää aikeen luoda reaktioita vetoamalla syvällisesti vastapuolen uskomuksiin ja arvoihin. (Kotler 1972b.) Tämä luo luonnollisesti huolestuttavaa kuvaa markkinoinnin imagosta, mutta kuvastaa samalla sitä, kuinka ymmärrys markkinoinnista kiteytyy usein organisaatioiden mainostoimenpiteisiin. Myös Yankelovichin tutkimuksesta (Smith, Clurman & Wood 2005) käy ilmi, kuinka ihmisten näkemys markkinoinnista on varsin kapeakatseinen; noin 70% vastaajista toteaa olevansa kiinnostunut tuotteista, jotka auttavat heitä ohittamaan tai sulkemaan pois markkinoinnin – markkinointi nähdään taktisina toimina, joka on oikeilla ”tuotteilla” mahdollista ohittaa. Näin määriteltynä markkinointi muistuttaakin kovin operatiivista mainontaa, ei strategista kohderyhmä- tai jakelusuunnittelua. Onkin esitetty, että ajaessaan liiketoiminnallisia tavoitettaan markkinointi on unohtanut olemassaolonsa perimmäisen tarkoituksen: asiakkaan edustamisen organisaatiossa (Sheth & Sisodia 2005b.)

2.4. Markkinointi on markkinointia – vai onko?

Markkinointi on markkinointia, toteutetaan sitä sitten kuluttajatuotteissa, business to business yrityksissä tai palveluyrityksissä – tai näin markkinoinnista ainakin puhutaan. Vaikka markkinoinnin ydinajatuksiset säilyvätkin samana läpi alojen ja organisaatioiden, on markkinointikirjallisuudessa usein nostettu esiin ovatko erot eri yritysten välillä kuitenkin liian suuria luomaan saumatonta yhteiskuvaa markkinoinnista (Simkin 2000). Erityisesti palvelualan toimijat nostavat jatkuvasti esiin, kuinka alan aineettomuus,

monimutkaisuus ja suhdeluonteisuus johtavat myös markkinoinnin toisenlaiseen määrittämiseen. Tuotteiden aineettomuus, asiakkaan vahvempi osallistuminen sekä myyjien ja asiakkaiden selkeämpi vuorovaikutussuhde luovat hyvin erilaisen pohjan markkinointiprosessille. Perinteisen markkinointimix –ajattelun onkin useasti todettu mukautuvan heikosti palvelualojen sekä B2B yritysten kontekstiin. Monet palveluajan toimijat ovatkin esittäneet, että markkinointimixin mukaista ajattelua tulisi laajentaa koskemaan ainakin ihmisiä (people), fyysistä ilmapiiriä (physical evidence) ja prosessia (process). (Simkin 2000; Grönroos 1994; 2009.)

Markkinoinnille ei ole olemassa yksiselitteistä tieteellistä määritelmää, eikä markkinoinnin näin ollen voidakaan olettaakaan antavan yksiselitteistä käsitystä siitä, mitä kokonaisuuksia sen tulee pitää sisällään. Markkinointi kehittyy jatkuvasti ottaen vaikutteita muun muassa siitä ympäröivästä liiketoimintaympäristöstä. Erityisesti oikeat markkinointitaktiikat vaihtelevat merkittävästi eri alojen, organisaatioiden, toimijoiden ja eri liiketoimintatilanteiden mukaan. Markkinointitaktiikat ovat välineitä markkinointistrategian toteuttamiselle ja markkinointistrategia auttaa luomaan ymmärrystä siitä, miten niitä käytetään ja miksi näitä taktiikoita toteutetaan. Markkinointikulttuuri on puolestaan koko organisaation läsnäoloa ja kykyä asettaa asiakas etusijalle. Kyse ei kuitenkaan ole yksiselitteisestä ilmiöstä, eikä organisaation asettumista eri tasoille voida nähdä absoluuttisena – markkinoinnin eri tasot voivat olla läsnä samanaikaisesti ja niiden rooli voi vaihdella läpi organisaation. Ideaalitulanteessa koko organisaatio tiedostaa asiakkaan merkityksen organisaation toiminnalle ja koko organisaation visio on linkittynyt asiakkaan arvonluontiin. Tällöin organisaation liiketoimintastrategia johdattaa koko organisaatiota kohti maksimaalista asiakasarvoa ja markkinoinnin taktiset toimenpiteet on valjastettu näiden liiketoimintatavoitteiden palvelemiseen. Todellisuudessa kyse on kuitenkin erityisesti näkökulmista ja se mille tasolle organisaatio asettuu, riippuu keskeisesti siitä, miten organisaation toimijat itse näkevät markkinoinnin ja mikä organisaatiota ohjaa: asiakas, strategia vai taktiikat. Eri markkinoinnin tasot sekä markkinoinnin suunnittelun prosessi ovat visuaalisesti havainnollistettuna kuviossa 6.



Kuvio 6. Markkinoinnin rakentuminen

Markkinoinnin eri tasot auttavat ymmärtämään markkinointikäsitteen sisältöjä ja sen kautta voidaan jossain määrin peilata markkinoinnin roolia organisaatiossa. Vaikka useat tutkimukset esittävät markkinoinnin roolin vähentyneen ja taktisten markkinointitoimenpiteiden korostuneen organisaatioissa, voidaan markkinoinnin argumentoida samanaikaisesti laajentuneen monipuolisemmin koko organisaation tasolle. Vuosien saatossa markkinointi on monipuolistunut ja monimuotoistunut yksittäisistä jakelu- ja mainostoimista koskemaan yhä laajemmin organisaation, asiakkaiden ja yhteiskunnan arvonluontia. Näin ollen myöskään markkinointia ei voida enää yksiselitteisesti nähdä yhtenä organisaation osana vaan koko organisaation on aktiivisesti osallistuttava asiakkaan arvonluontiin. Samalla monipuolistunut ja monimuotoistunut markkinoinnin määritelmä on johtanut osittain myös markkinointikäsitteen sumentumiseen ja ihmisten heikentyneeseen kykyyn spesifioida markkinoinnin keskeisiä sisältöjä ja tarkoituksia. Tämän tutkimuksen empiirisessä osiossa pyritäänkin vastaamaan kysymykseen siitä, miten alan tämänhetkiset ammattilaiset näkevät ja kokevat markkinoinnin. Empiirisen osion tavoitteena onkin ymmärtää, millaisena markkinointi näyttäytyy alan ammattilaisten puheessa.

3. TUTKIMUKSEN METODOLOGISET VALINNAT

Tässä osiossa selvennetään tutkimuksessa tehtyjä metodologisia valintoja, avataan aineistonhankintaa sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Tutkielman empiirinen osio on luonteeltaan laadullinen eli kvalitatiivinen ja se keskittyy metodologisesti diskurssianalyysin periaatteita seuraavaan sisällönanalyysiin. Tutkimuksen aineistonhankintaa sekä metodologisia valintoja ohjaa vahvasti markkinoinnin vaikuttamishanke –projekti, jonka osana myös tämä Pro gradu toteutetaan.

3.1. Tutkimus osana markkinoinnin vaikuttamishanke –projektia

Tämä tutkimus on toteutettu osana markkinoinnin vaikuttamishanke –projektia, jonka tarkoituksena on kartoittaa markkinoinnin tilaa Suomessa sekä vaikuttaa päätöksentekijöihin, jotta he tunnistaisivat markkinoinnin mahdollisuudet ja sen investointiluonteen sekä resursoisivat markkinointia yhä vahvemmin. Projektin lopullisena päämääränä onkin saada markkinointi-investoinnit nousemaan kilpailijamaiden tasolle ja näin parantaa Suomen kilpailukykyä kansainvälisillä markkinoilla. Projekti on toteutettu yhteistyössä Suomen markkinoinnin alan liittojen ja keskeisten toimijoiden kanssa ja siinä mukana on ollut kolme tutkijaa, kaksi Vaasan yliopistosta ja yksi Hankenin Vaasan kampukselta. Tutkijoiden tehtävänä on ollut kerätä vaikuttamishankkeeseen keskeistä tietoa, haastatella sille keskeisiä henkilöitä sekä lopulta toteuttaa aineiston pohjalta kolme Pro Gradu –tutkielmaa.

3.2. Aineiston hankinta

Tutkimuksen empiirinen aineisto on kerätty teemahaastatteluista, jotka on tehty markkinoinnin vaikuttamishanke -projektia varten. Teemahaastatteluissa tutkimusaiheesta nostetaan esiin tärkeitä teemoja, joiden käsittely on haastattelutilanteissa avainasemassa. Tarkoituksena ei ole siis seurata strukturoituja kysymyspatteristoja, vaan olennaisempaa on, että tutkimusaiheen kannalta olennaiset teemat käsitellään haastattelutilanteessa. Teemahaastattelu onkin aineistonkeräysmenetelmä, joka mahdollistaa tutkimusaiheen joustavan käsittelyn. Usein teemahaastattelut muokkautuvatkin hyvin erilaisiksi riippuen haastateltavasta ja haastattelutilanteesta. Joustavuus mahdollistaa myös sen, että tutkija voi halutessaan viedä keskustelua haluamaansa suuntaan kysymällä jatkokysymyksiä haastateltavan

alkuperäisistä vastauksista. Samasta syystä myös haastateltava voi puhua vapaammin itselleen tärkeistä aiheista, mikä on omiaan, kun ollaan kiinnostuneita erityisesti haastateltavan puheessa muodostuvista merkityksistä. Teemahaastattelut ovatkin hyvä väline, kun tutkitaan ilmiöitä, kartoitetaan tuntemattomia aihealueita tai halutaan ymmärtää kieltä, puhetta ja vuorovaikutusta. (Daymon & Holloway 2011: 220–223; Hirsjärvi & Hurme 2008: 34–35; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005: 195.)

Vaikuttamishanke projektia varten luotiin kaksi erilaista haastattelurunkoa, jotka molemmat jakautuivat kolmeen keskeiseen teemaan; markkinoinnin rooli, markkinointi –kulu vai investointi ja markkinoinnin budjetointi ja resursointi. Toinen haastattelurungoista (Liite 1) luotiin markkinoinnin alan asiantuntijaorganisaatioille sekä liitoille ja toinen (Liite 2) alan ulkopuolisille organisaatioille ja yrityksille (esim. vähittäiskaupan alan yritykset). Molempia haastattelurunkoja käytettiin kuitenkin hyödykseen enemmänkin keskustelun ohjaajana, kuin strukturoituna kysymyspatteristona; tärkeintä haastatteluissa oli, että jokainen aihealue käytiin läpi ainakin pintapuoleisesti, keskittyen kuitenkin ensisijaisesti niihin aihealueisiin, joihin haastateltavalla oli eniten annettavaa. Vaikka jokaista haastattelua ohjasi ennalta annettu teemoittelu, muodostui suurimmasta osasta haastatteluista enemmänkin vapaan keskustelun tyylisiä.

Haastatteluja toteutettiin yhteensä 18 kappaletta ja ne ajoittuivat aikavälille touko-lokakuu 2015. Haastatteluissa käytettiin teoreettista otantaa, jossa ohjaavana tekijänä toimi vaikuttamishankkeen mukaiset päämäärät; haastateltaviksi päätyi näin ollen markkinoinnin alan avaintoimijoita Suomessa. Teoreettisen otannan periaatteiden mukaisesti projektissa haastateltiin heitä, keiden oletettiin tietävän käsiteltävästä aiheesta mahdollisimman paljon. Koska haastateltavina olivat markkinoinnin alan asiantuntijat, vaikutti haastattelujen käytännön saatavuus kuitenkin eniten lopullisiin haastateltaviin. Yhteensä haastatteluaineistoa kertyi 29 tuntia 14 minuuttia ja 33 sekuntia. Tästä haastatteluaineistosta tähän tutkimukseen spesifit haastattelut on valittu harkinnanvaraista otantaa käyttäen, jolloin perusteena lopullisten haastateltavien valintaan käytettiin haastateltavien taustaa. Ensin aineistosta karsittiin tutkimuksen rajauksen mukaisesti kaikki, joita ei määritelmän mukaan voida käsittää markkinoinnin asiantuntijoiksi. Tämän jälkeen keskeisenä tavoitteena oli päästä analyysiin, joka käsittää koko markkinoinnin alaa kattavasti käytännön liiketoiminnan, markkinoinnin alan toimistojen, median, akateemisen tieteenalan sekä alan liittojen näkökulmasta. Näin ollen kahdeksantoista haastattelun joukosta analysoitavaksi päätyi lopulta kolmetoista haastattelua ja haastatteluaineisto rajautui 21 tuntiin ja 45 minuuttiin.

Näiden haastatteluiden avulla päästiin pyrkimyksen mukaisesti mahdollisimman kattavaan ja monipuoliseen haastatteluaineistoon.

3.3. Aineiston analysoinnin periaatteet

Teemahaastatteluista saatua aineistoa analysoidaan diskurssianalyysin keinoin, jolloin keskeisenä pyrkimyksenä on tunnistaa millaiseksi markkinointi rakentuu alan asiantuntijoiden puheessa. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin tärkeää huomioda, että alkuperäinen kysymyspatteristo on muodostettu ensisijaisesti vaikuttamishanketta varten, ei tämän Pro Gradu tutkielman aineistonkeruuvälineeksi. Haastatteluissa käytetyt teemat eivät siis toimi pohjana tämän Pro Gradun analyysille vaan haastatteluaineistoa analysoidaan läpi aineiston, ei ennalta määrättyjen teemojen ehdoilla. Käsiteltävää aihetta (markkinointi) on käsitelty haastatteluissa vain epäsuorasti, eikä haastateltavilta ole missään vaiheessa kysytty suoraan, mitä markkinointi on ja mitä sisältöjä haastateltavat siihen itse yhdistävät. Tästä syystä aineisto sopiikin erityisen hyvin juuri diskurssianalyysiin; tutkimuksessa ei ensisijaisesti olla kiinnostuneita siitä, mitä haastatteluissa puhutaan vaan miten.

3.3.1. Diskurssianalyysi menetelmänä

Diskurssianalyysi on menetelmä, jossa huomiota kiinnitetään erityisesti kielellisen vuorovaikutuksen tuottamiin merkityksiin. Kieli on väline, jonka avulla ei ainoastaan viestitä vaan myös merkityksellisestään, järjestellään ja rakennetaan sosiaalista todellisuutta. Diskurssianalyysille tyypillistä onkin analysoida ihmisten puhetta, puhetapoja ja puheen kautta muodostuvia merkityssysteemeitä, jolloin merkityssysteemeillä tarkoitetaan kielen tapaa rakentaa tietoa, merkityksiä ja sosiaalisia käytänteitä. (Sajavaara & Piirainen-Marsh 2000; Burr 2004: 73.) Tämä menetelmä onkin omiaan, kun markkinoinnin merkityksiä lähestytään analysoimalla markkinoinnin alan asiantuntijoiden puhetta. Markkinoinnin merkityksiä tarkastellaan tässä tutkimuksessa siis kielellisenä, kielen ja puheen välityksellä muodostuvana ilmiönä.

Diskurssianalyysissä todellisuuden nähdään muodostuvan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ihmisten puheen ja kielen kautta. Kieli on sosiaalista todellisuutta rakentava tekijä, joka tuottaa seurauksia. Sosiaalisen todellisuuden versiot ovat sosiaalisia rakennelmia eli konstruktioita, jolloin diskurssianalyysi lähtee liikkeelle sosiaalisen konstruktionismin kanssa läheisistä lähtökohdista; puhuessamme me ikään

kuin konstruetoimme uudestaan ne kohteet, joista me puhumme. (Jokinen, Juhila ja Suoninen 2000: 17-18; Phillips & Hardy 2002: 84.)

Toinen diskurssianalyysille keskeinen periaate on rinnakkaisten todellisuuksien ja merkityssysteemien olemassa olo. Keskenään rinnakkaiset ja jopa kilpailevat merkityssysteemien kentät rakentavat sosiaalista todellisuutta, jossa elämme. Näitä merkityssysteemeitä kutsutaan usein diskursseiksi. (Jokinen, Juhila & Suoninen 2000; Phillips & Hardy 2002: 84.) Käsitteellä diskurssi viitataan siihen, kuinka kieli rakentuu erilaisiksi kokonaisuuksiksi. Diskurssit eivät ole kuitenkaan keskenään samanarvoisia vaan ne järjestäytyvät hierarkkisesti keskenään diskursseiksi ja aladiskursseiksi riippuen erilaisista sosiaalisista ja yhteiskunnallisista tekijöistä. Tätä ilmiötä kuvataan sanalla diskurssijärjestys. Samalla puheessa muodostuvat diskurssit voivat olla yhtenäisiä tai toisiaan poissulkevia. (Fairclough 1993: 135–138; Fairclough 1995: 77; Pietikäinen & Mäntynen 2009: 24-25, 58.)

Rinnakkaisten todellisuuksien lähtökohtaan linkittyy myös diskurssianalyysin näkemys puheen, vuorovaikutuksen ja merkityksellisen toiminnan kontekstuaalisuudesta. Toimijat ovat keskeisesti kiinnittyneitä merkityssysteemeihin, jolloin jokainen puheen kautta rakennettu todellisuus on sidottu sen omaan kontekstiinsa. Kieltä, sen merkityksiä ja sen muodostamia sosiaalisia todellisuuksia tulisi analysoida suhteessa tiettyyn aikaan ja paikkaan. Suppeimmillaan tämä kontekstisidonnaisuus voi tarkoittaa merkityksien suhteuttamista lausekontekstiin. Tyypillisempää on kuitenkin tarkastella niitä suhteessa koko keskustelun kulkuun. (Jokinen ym. 2000.)

3.3.2. Aineiston analysoinnin vaiheet

Aineiston analysoinnissa on edetty abduktiivisesti, jolloin teoria ja empiria ovat olleet jatkuvassa vuoropuhelussa keskenään. Tutkimuksen aihe syntyi aineistolähtöisesti, jolloin idea tutkimusaiheelle syntyi itse aineistonkeruun jälkeen. Aiheen valinnan jälkeen muodostettiin tutkimuksen teoreettinen viitekehys, joka ei kuitenkaan vahvasti ohjannut aineiston analyysiä vaan pikemminkin toi sille kontekstin. Teoreettisen viitekehysten muodostuksen jälkeen varsinaisessa aineiston analyysissä on edetty varsin aineistolähtöisesti, tosin teoreettisen viitekehysten teemat tiedostaen.

Aineiston analyysi alkoi haastattelujen kuuntelulla ja sisäistämisellä. Tämän jälkeen aineisto litteroitiin ja siitä tehtiin poimintoja aiheen muodostamien linssien mukaisesti. Tämän jälkeen aineistosta nostetut poiminnot luettiin läpi haastattelu kerrallaan, jolloin

syntyi kokonaiskuva haastattelujen keskeisistä sanomista. Aineiston kokonaiskuvan muodostamisen jälkeen poimintoja luokiteltiin aineistossa nousevien keskeisten aihepiirien mukaisesti luokkiin, jolloin analyysiä varten muodostui yhdeksän luokkaa, jotka käsittelivät muun muassa markkinoinnin roolia, mittarointia, budjetointia ja kuluinvestointiluonnetta. Nämä luokat muodostuivat osin haastattelurungon ohjaamana ja tällä tavoin haastatteluaineisto siirtyi haastattelukohtaisesta aineistosta aihepiirikohtaiseksi aineistoksi.

Luokittelun jälkeen aineistoa analysoitiin tarkemmin ja luokkien pohjalta muodostettiin aiheen kannalta olennaisia teemoja; teemoja muodostettiin siis erityisesti tutkimuksen aihe silmällä pitäen. Aluksi aineistosta nostettiin esiin sisällöllisiä kokonaisuuksia, eli se, mistä asiantuntijat puhuivat, kun he puhuvat markkinoinnista. Tämän jälkeen nämä kokonaisuudet kehittyivät edelleen sisällöllisistä kokonaisuuksista markkinointia puheen kautta merkityksellistäviksi teemoiksi. Vaikka teemoja ei tietoisesti nostettu teoreettisen viitekehyksen raamien mukaisesti, vaikuttivat teoreettisen viitekehyksen aihepiirit niihin lähtökohtiin, joista aineistoa analysoitiin. Tässä teemoittelun vaiheessa aineistoa luettiin aikaisempaa tarkemmin, jolloin jokaista poimintaa analysoitiin sana kerrallaan kiinnittäen erityistä huomiota haastateltavien sanavalintoihin ja puhetapoihin. Näin havainnoitiin haastateltavien puheessa muodostuvia merkityssysteemeitä ja puheen muodostamia markkinointidiskursseja.

3.4. Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden arviointi

Diskurssianalyysin ollessa tutkimuksen menetelmä, voidaan haastatteluiden käyttö aineistonkeräysmenetelmänä kyseenalaistaa. Haastatteluissa ihmiset vastaavat tyypillisesti siihen, mitä heiltä kysytään, mikä voi vaikuttaa olennaisesti henkilöiden muodostamaan puheeseen. Lisäksi tutkimusteemojen kysyminen haastatteliijoilta suoraan voi hankaloittaa merkittävästi diskurssianalyysin tekemistä, kun haastateltavan vastaus tutkimuskysymykseen on ikään kuin ”liian helposti saatavilla”. Tämä voi tuoda tutkimusmenetelmän todella lähelle sisällönanalyysiä, mistä syystä on tutkijalle helpompaa, mikäli kysytyt kysymykset tai käyty keskustelu ei suoraan vastaa tutkimuskysymykseen. Tässä tutkimuksessa tähän on kuitenkin oivalliset lähtökohdat, kun tutkimusaineistona toimivat haastattelut, joissa markkinoinnin saamista sisällöistä ei ole kysytty haastateltavilta suoraan. Haastateltavista on kysytty markkinoinnin budjeteista, suunnittelusta ja luonteesta, mutta tekijät, sisällöt ja merkitykset, jotka haastateltavat yhdistävät markkinointiin, ovat tutkijan pääteltävissä. Lisäksi, kuten jo

aikaisemmin on todettu, vapaat keskustelun omaiset teemahaastattelut toimivat usein hyvänä lähtökohtana merkittävän ja validin aineistomäärän saavuttamiseksi.

Koska diskurssianalyysi perustuu kriittisesti tutkijan omaan analyysiin, ovat tutkimuksen tulokset erittäin riippuvaisia tutkijan itsensä sosiaalisesta ja kulttuurisesta taustasta. Tutkijan omat käsitykset ja näkemykset sekä tutkittavasta aiheesta että maailmasta kokonaisuutena vaikuttavat aina tutkimuksen tuloksiin. Vaikka tutkija ottaisiikin etäisyyttä tutkimusaiheeseen ja näin pyrkisi mahdollisimman objektiiviseen tarkasteluun, käyvät tutkimusaihe ja –tulokset aina läpi tutkijan oman ajatusprosessin. Tutkimuskysymystä, kieltä ja vuorovaikutusta saatetaankin analysoida ristiriitaisinkin tavoin. (Jokinen, Juhila & Suoninen 2006: 212–213; Willman 2000.) Tämä kaikki vaikuttaa olennaisesti diskurssianalyysitutkimuksen luotettavuuteen. Luotettavuutta voitaisiin parantaa esimerkiksi mahdollistamalla lukijan pääsy kaikkeen tutkimusaineistoon. Tämä on usein kuitenkin haastavaa ja joskus jopa mahdotonta, mutta tässä tutkimuksessa luotettavuuteen on pyritty vaikuttamaan lisäämällä empiirisiin tuloksiin mahdollisimman paljon suoria lainauksia tukemaan analyysissä tehtyjä havaintoja.

Menetelmän heikkoutena on lisäksi tutkimusprosessin työläys. Haastattelujen tekeminen, haastatteluaineiston litterointi ovat aikaa vievä prosessi, minkä lisäksi analysoitavaa aineistoa muodostuu usein liiankin paljon. Tästä syystä tutkijan kyky rajata aineistoa muodostuu keskeiseksi prosessiksi. (Jokinen ym. 2006: 241.) Tässä tutkimuksessa haastatteluaineistoa on rajattu harkinnanvaraisesti aikaisemmin kuvailluin menetelmin alkuperäisesti reilusta 29 tunnista alle 22 tuntiin. Näiden aineistokysymysten lisäksi diskurssianalyysi ja sosiaalinen konstruktionismi itsessään rajoittavat tutkimuksen kykyä tehdä päteviä yleistyksiä, kun keskenään rinnakkaiset todellisuudet ja kontekstisidonnaisuus ovat näkemysten keskeisiä lähtökohtia.

Tämän tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa olennaisesti myös se, että tutkimuksen aineisto on kerätty julkista vaikutushanketta varten. Tutkimuksen julkisuuden voidaankin nähdä vaikuttavan ainakin jossakin määrin haastatteluaineiston luotettavuuteen, sillä vaikutushankkeen julkisuus on ollut haastateltavien tiedossa. Usein julkisuus vaikuttaa kuitenkin eniten yksityiskohtien ja salaisen tiedon jakeluun, mistä tekijöistä tämä tutkimusaihe ei ole lähtökohtaisesti riippuvainen. Lisäksi haastatteluvaiheessa tämän tutkimuksen aihe ei ole vielä ollut selkeä, mistä syystä sitä ei ole täysin viestitty haastateltaville. Näin ollen haastatteluista saadun aineiston voidaan tämän valossa nähdä olevan melko luotettavaa, kun haastateltavat eivät ole pystyneet

tietoisesti rakentamaan vastauksiaan markkinoinnin saamien sisältöjen varaan. Haastateltavien tietämättömyys tämän tutkimuksen tarkasta aiheesta ja siitä, että fokuksena tulee olemaan puheen ja kielen analyysi, vaikuttaa kuitenkin jossain määrin tämän tutkimuksen eettisiin lähtökohtiin.

3.5. Tutkijan positio

Tämän tutkimuksen menetelmänä on laadullinen diskurssianalyysi, mistä syystä tutkijalla on merkittävä vaikutus tutkimuksen tuloksiin. Laadulliselle tutkimukselle tyypilliseen tyyliin tutkija on tutkimusobjekti, jonka ajatusprosessin läpi koko tutkimusaineisto kulkee (Eskola & Suoranta 2008: 210). Näin ollen tutkijan voidaan keskeisesti sanoa vaikuttavan tutkimuksen tuloksiin. Tutkija tuo oman merkityksmaailmansa sekä keskustelutilanteeseen (haastattelut) että aineiston analyysiin. Tutkijalla onkin keskeinen rooli erityisesti tulosten analysoinnissa, mistä syystä tutkimukset ovat aina tutkijan tulkintatyön tuloksia. Tutkijan kuvaama todellisuus ei olekaan absoluuttista vaan henkilökohtainen kuvaelma hänen kokemastaan sosiaalisesta todellisuudesta. Näin ollen tutkimuksen ja erityisesti diskurssianalyysin tekemisen, voidaan nähdä olevan toimintaa, johon tutkija osallistuu keskeisesti myös itse. (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005: 194; Jokinen ym. 2006: 201.)

Tämän tutkimuksen lähtökohtiin vaikuttaa keskeisesti erityisesti opintoni markkinoinnissa mutta myös osallisuuteni projektissa, jonka tuloksena myös tämä tutkimusaihe syntyi. Olen ollut vahvana osallisena haastattelutilanteissa, osallistunen samalla aktiivisesti siellä käytyihin keskusteluihin. En kuitenkaan ole tuntenut ketään haastateltavista ennalta, mikä vaikuttaa positiivisesti kykyyni suhtautua keräämääni aineistoon kriittisesti, mutta puolueettomasti. Tämän lisäksi pyrin haastateltavien anonymiteetin sekä haastatteluaineiston prosessiluontoisen käsittelyn kautta takaamaan aineiston mahdollisimman neutraalin käsittelyn.

4. MARKKINOINTI ALAN TOIMIJOIDEN PUHEEN DISKURSSINA

Tässä luvussa avataan tutkimuksen empiirisiä tuloksia. Aluksi esitellään haastatellut alan asiantuntijat sekä heidän positionsa haastatteluryhmittäin. Empiiristen tulosten ensimmäisessä osiossa avataan aineistonkeruun keskeisiä havaintoja analysoimalla asiantuntijoiden kanssa käytyjen keskusteluiden valossa, mitä alan asiantuntijat puhuvat kun he puhuvat markkinoinnista. Näin pyritään hahmottamaan erityisesti niitä sisältöjä, joita markkinointi saa alan asiantuntijoiden puheessa.

Toisessa osiossa aineistosta pyritään tunnistamaan tarkempia teemoja, merkityksiä sekä puhetapoja, jotka auttavat ymmärtämään sitä, miten alan tämänhetkiset ammattilaiset näkevät ja kokevat markkinoinnin. Näin pyritään hahmottamaan markkinoinnin merkityssysteemeitä eli markkinointia alan toimijoiden puheen diskurssina, jolloin myös analyysin fokus siirtyy siihen, miten alan asiantuntijat puhuvat markkinoinnista. Tämän jälkeen analysoidaan lisäksi näiden diskurssien kontekstuaalisuutta. Empiirisen osion tavoitteena onkin ymmärtää, millaisena markkinointi näyttäytyy alan ammattilaisten puheessa. Tähän kysymykseen pyritään vastaamaan analysoimalla alan toimijoiden käsitystä markkinoinnista puheen diskurssianalyysin keinoin.

4.1. Alan asiantuntijoiden esittelyt

Vaikuttamishanketta varten haastateltiin kahdeksaatoista alan asiantuntijaa, jotka edustivat laajalti markkinoinnin alan eri toimijoita. Nämä alan asiantuntijat jaoteltiin heidän taustansa mukaan ryhmiin joko asiantuntijan haastattelun aikaisen position tai viimeisimmän voimassa olleen position perusteella. Näin analyysia varten muodostui viisi eri haastatteluryhmää: alan liittojen toimijat, alan asiantuntijaorganisaatioiden toimijat, media-alan asiantuntijat, alan yritystoimijat sekä alan akateemiset toimijat. Ryhmittelyn jälkeen asiantuntijat rajattiin tämän tutkimuksen tarkoituksiin ja lopulliseen analyysiin valikoitui yhteensä 13 asiantuntijahaastattelua. Näiden 13 haastattelun nähtiin muodostavan tarpeeksi kattava kuva käsiteltävästä ilmiökentästä. Perusteena aineiston karsinnassa käytettiin muun muassa aikaisemmin määriteltyjä haastatteluryhmiä, jolloin harkinnanvaraisessa otannassa huomioitiin, että lopulliseen analyysiin päätyy edustajia mahdollisimman tasapuolisesti jokaisesta asiantuntijaryhmästä. Seuraavaksi nämä 13 haastattelua esitellään haastatteluryhmittäin taulukossa.

Taulukko 2. Alan asiantuntijoiden esittelyt

Haastattelu	ORGANISAATIO (erikoisala)	POSITIO
Markkinoinnin alan liittojen toimijat		
A	Alan liitto	Toimitusjohtaja
D	Alan liitto	Toimitusjohtaja
E	Alan liitto	Toimitusjohtaja
Markkinoinnin alan asiantuntijaorganisaatioiden toimijat		
B1	Asiantuntija- ja teknologiayhtiö	Osakas, perustaja & hallituksen jäsen
B2	Asiantuntija- ja teknologiayhtiö	Head of B2B
C	Markkinoinnin mittaaminen	Toimitusjohtaja
G	Markkinoinnin strategiakonsultointi	Liiketoimintayksikön johtaja
Media-alan asiantuntijat		
F	Mediayhtiö	Toimitusjohtaja
I	Media-alan liitto	Liiketoimintayksikön johtaja
J	Markkinointiviestintätoimisto	Toimitusjohtaja
Markkinoinnin alan yritystoimijat		
K	Vähittäiskauppaketju	Markkinointijohtaja
L	Useita organisaatioita	Hallitusammattilainen
M	Suomalainen luksustuoteyhtiö	Perustaja, Toimitusjohtaja
Alan akateemiset toimijat		
H	Yliopisto, kauppatieteellinen ala	Professori, tutkija, liiketaloustieteilijä

4.2. Moninainen markkinointi – markkinoinnin sisällölliset kokonaisuudet

Aineiston analyysi aloitettiin haastattelujen läpikäynnillä, minkä aikana aineistosta nousi esiin useita selkeitä sisällöllisiä kokonaisuuksia, kun asiantuntijat nostivat puheessaan toistuvasti esiin samoja markkinoinnillisia sisältöjä. Aineiston analyysissa pyrittiin tunnistamaan näitä kokonaisuuksia ja markkinointi havaittiin rinnastettavan läheisesti seuraavien sisällöllisten kokonaisuuksien joukkoon: tuote & positiointi, hinta, brändäys, myynninedistäminen, liiketoiminnan kehittäminen, kuluttajaymmärrys ja sen hyötykäyttö, jakelu, asiakkuuksien johtaminen, mainonta & kampanjointi, viestintä, WOM sekä sosiaalinen media & digitaalisuus.

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä korostuu, kuinka erilaiset markkinointitaktiikat muotoutuvat usein vahvasti markkinoinnin neljän P:n ympärille. Nämä kokonaisuudet nousivat esiin myös asiantuntijoiden haastatteluissa ja erityisesti markkinoinnin rooli mainonta- ja viestintätoimina korostui asiantuntijoiden puheessa. Mainonta ja mainonnan ympärille rakentuvat kampanjat korostuivat erittäin vahvoina kokonaisuuksina markkinoinnin keskiössä. Läpi kaikkien haastattelujen asiantuntijoita haastateltiin markkinointikäsitteen kautta, mutta silti mainonta nousi vahvasti esiin asiantuntijoiden vastauksissa:

”Huono mainonta on kallista. Ja hyvä mainonta on investointi. (F)”

”Kylhän sä nyt voit yhen mainoskampanjan jättää väliin. Ei se firma siihen kaadu. (H)”

Paikoittain asiantuntijat jopa sekoittivat omassa puheessaan markkinointi- ja mainontakäsitteet toisiinsa, joka kertoo mainonnan erittäin vahvasta korostumisesta nykypäivän markkinoinnissa:

”Mulle soitti yks kaveri ja kysy, että onks meillä kerätty dataa siitä, et kuinka paljon B2B yritykset mainostaa.. tai käyttää markkinointiin.. ei mainostaa. (E)”

Vastaavasti asiantuntijaorganisaatioiden toimijat kritisoivat yritysten markkinointitoimijoita mainonnan liiallisesta korostumisesta. Vaikka nykyiset mainontapanostukset nähtiin laajalti liian matalina ja mainonta nähtiin merkittävänä osana onnistunutta markkinoinnin kokonaisuutta, nousi kritiikin kohteeksi erityisesti se, kuinka mainonta on usein suomalaisten organisaatioiden ainut suunnitelmallinen markkinointitoimi:

””Saadaanko me nähdä teidän markkinointisuunnitelma” [..]: monelta tulee mediakalenteri. (G)”

Mainonnan ohella markkinoinnin rooli myös laajemman viestinnän saralla korostui, jolloin markkinoinnin nähtiin lähes omistavan asiakkaan silmissä tapahtuva tunnettuuden luonti:

”Markkinoinnilla on ihan vaan se yläfunneli, eli niinkun se awareness. (B1)”

Myös pienemmät viestinnän kokonaisuudet kuten WOM, sosiaalinen media sekä viestinnällinen digitaalisuus nousivat esiin asiantuntijahaastatteluissa, mutta ne korostuivat tällöin lähinnä viestinnälle ja mainonnalle sisäkkäisinä pienempinä kokonaisuuksina. Niiden merkitys nykypäivän markkinoinnissa tiedostettiin laajalti, mutta huomionarvoista on lisäksi todeta, kuinka esimerkiksi sosiaalisesta mediasta puhuttaessa korostui puheessa myös kriittisyys sen tämän hetkisestä suosioista sekä heikosta linkistä käytännön liiketoimintaan. Erityisesti sen mitattavuuden nähtiin helposti aiheuttavan väärinymmärryksiä ja paikoin sumentavan todellisen liiketoiminnallisen markkinoinnin tuloksellisuuden:

“Kun etsitään Suomen tehokkaimpia markkinoinnin kampanjoita niin sit siellä voi olla silleen, että pantiin niin ja niin paljon euroja vaikkapa somemainontaa ja saatiin 6000 tykkääjää. Ja sit se 6000 tykkääjää on se tulos.. niiin.. eihän se kerro mitään siitä liiketoiminnallisesta tuloksesta. (E)”

Kun markkinointi nähtiin lähes puhtaasti rinnakkaisena terminä mainonta- ja viestintätoimille, jätettiin kuitenkin muita markkinoinnille keskeisiä kokonaisuuksia täysin markkinoinnin ulkopuolelle:

”eli se propaganda tukee koska sen asiakaskokemuksen pitää ensiksi poiketa (K)”

Tämän lisäksi mainontaan ja viestintään rinnastuessa markkinointikäsitteen immateriaalisuus korostui, jolloin markkinoinnista puhuttiin hyvin pehmeänä liiketoiminnan osa-alueena:

”Kun on immateriaaleista asioista kyse, niinkun mielikuvaan vaikuttamisesta ja tunnettuudesta ja kaikista tämmösistä asioista.. (D)”

Jälkimmäisessä lainauksessa markkinoinnin keskeisiin sisältöihin linkittyvät mielikuvien luonnin kautta kuitenkin vahvasti myös brändäys, joka nousi toisena vahvana kokonaisuutena esiin haastatteluissa. Mainonnan ohella markkinointi linkitettiin osin myös brändäykseen lähes synonyyminä, jolloin alueet, kuten haluttavuus, odotusarvo, mielikuvienluonti ja lupausenantti korostuivat markkinoinnin työpöydällä:

”Markkinointia ei niinkun oikeasti ole, brändiä ei niinkun oikeasti johdeta. (L)”

”Mikä lupaus annetaan ja miten se sitten pidetään. (L)”

”Ei ole odotusarvoa, ei ymmärretä mitä se voisi olla.. (G)”

Brändäyksen ohella itse tuotteen, tuotekehityksen ja erityisesti lopullisen tuotteen positioinnin merkitys markkinoinnissa korostuivat asiantuntijoiden haastatteluissa. Tuotteen rakentaminen tiettyjen tunnettujen asiakastarpeisen tai -halujen ympärille nähtiin avaimena onnistuneelle tuotekehitykselle ja erityisesti markkinoinnin rooli tässä prosessissa korostui. Tällaisesta ideaalitulanteesta puhuttiin kuitenkin lähinnä konditionaalissa, mikä viestii toivotusta, ei nykyisestä tuotekehityksen tilasta:

”Markkinoilla on tarve ja sit mietitään, että minkälainen tuote siihen pitäis kehittää. Siitä sen markkinoinnin pitäis alkaa. (E)”

”Hesarin kolumnisti kirjoitti siitä, että Kyrön tekijät tekivät asiat väärinpäin. Siis aivan käsittämätöntä, väärinpäin, kun se on juuri oikeinpäin. Ensin mietitään se konsepti, sitten mietitään miten sitä markkinoidaan, kenelle, mikä on se brändin ydin. (J)”

Positioinnin rinnalla ja osin siihen sisäänrakennettuna korostui myöskin kuluttajaymmärryksen rooli markkinoinnin ytimessä. Kuluttajaymmärryksen ja erityisesti sen riittävän aikaisen implementoinnin nähtiin toimivan lähtökohtana onnistuneelle tuotekehitykselle ja –segmentoinnille:

”Miten yhdistää se kuluttajaymmärrys riittävän aikasessa vaiheessa ja pysyä sille uskollisena. (L)”

Vahvasti kuluttajasegmentointiin linkittyneiden markkinoinnillisten hinnoittelupäätösten rooli nousi myös esiin haastattelussa, jolloin erityisesti hintastrategisesti monipuolisen ja osuvan tuoteportfolion rooli korostui. Hinta nähtiin vahvasti strategisena liiketoimintatyökaluna, jonka avulla voidaan vaikuttaa etenkin tuotteen haluttavuuteen. Tällöin myös hinnan ja itse tuotteen symbioosi korostuu:

”Me pyritään tosiaan siihen, että on kaiken hintasta meilläkin. Ja sitten huomattiin semmonen, että kun meidän tavarat ei kulu. Me tarvitaan myös kuluvia tuotteita. (M)”

Vastaavasti myös markkinointimixissä vahvasti korostuva jakelu nousi esiin haastatteluissa. Kirjallisuudesta hieman poiketen se linkitettiin kuitenkin saatavuuden sijasta vahvasti erityisesti brändimielikuvallisiin tekijöihin. Valitun jakelukanavan nähtiin ohjaavan brändiin yhdistyviä mielikuvia, minkä johdosta tarkka jakelusuunnittelu nähtiin avainroolissa myös brändinluonnissa:

”Et samaten tuo jakelukanava on meille hirmu tärkeä ja selektiivinen. (M)”

”Kun mulla oli se ajatus, se että se mihin putkeen sä lähet menemään niin se määrittelee sun brändin. (M)”

Markkinoinnin vahva rooli tukifunktiona korostui myöskin laajalti asiantuntijoiden haastatteluissa. Toisinaan markkinoinnin rooli tukifunktiona esiintyi positiivisessa, toisinaan negatiivisessa valossa, mutta yhtenäisesti molemmissa markkinoinnin nähtiin toimivan eräänlaisena myynninedistäjänä organisaatioissa:

”Kaikki, mitä markkinointi voi tehdä myynnin edistämiseksi, kannattaa tehdä. (B2)”

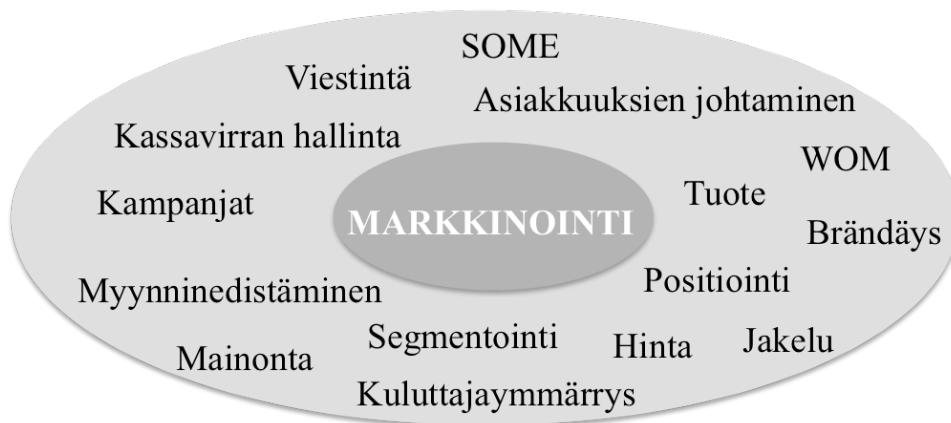
”Et se tuotekehitys on semmonen bunkkeri. Ja sit sen bunkkerin ovet avautuu aina tietyin väliajoin ja sit sanotaan et ”menkää myymään”. (G)”

Myynninedistämisen ja brändien kautta markkinointi linkittyi haastatteluissa vahvasti myös kassavirran generointiin sekä yleiseen liiketoiminnan kehittämiseen. Näin markkinoinnin laajempi linkki kuluttajiin ja liiketoimintaan kokonaisuutena ymmärrettiin, eikä markkinointia yhdistetty ainoastaan puhtaasti viestinnällisiin tekijöihin. Näin esiintyessään markkinointi nähtiin vahvana bisnes driverina, jonka avulla voidaan vaikuttaa olennaisesti tuotteiden menekkiin sekä rakentaa asiakasymmärryksen kautta kestävä kasvua liiketoiminnalle:

”Kuluttajapuolen tyypillisesti isoja amerikkalaisia yrityksiä, joissa markkinointi nähdään aidosti tämmösenä driverina, business driverina, et joka omistaa brändit ja omistaa asiakkuudet ja sen asiakasinsightin kautta rakentaa kasvua. (G)”

Asiakkaiden ja markkinoijien vahva linkki korostui haastatteluissa laajemminkin, jolloin jopa koko markkinointia verrattiin paikoittain asiakkuuksien johtamiseen:

”Koko tää markkinointihan on niinkun sellasta asiakkuuksien johtamista. Eli sä johdat niinkun sieltä kylmästä liidistä sen asiakkaaks ja sit asiakasputkessa olemassa olevasta asiakkaasta eteenpäin. (C)”



Kuvio 7. Markkinoinnin sisällölliset kokonaisuudet alan asiantuntijoiden puheessa

Nämä edellä esitetyt kokonaisuudet on koottu yhteen kuviossa 7. Näiden kokonaisuuksien kautta asiantuntijat sisällöllistävät markkinointia nostamalla puheessaan esiin sellaisia tekijöitä, joita he linkittävät mielessään markkinointiin. Vaikka lista ei koskaan ole aukoton määrittäjä käsitteelle, auttavat nämä sisällöt rakentamaan lisäymmärrystä siitä, millaiselle kentälle markkinointi asiantuntijoiden silmissä asemoituu. Näin voidaankin vetää johtopäätöksiä siitä, kuinka markkinointi on todellisuudessa käsitteenä moninainen, jolloin sen olemusta ja keskeisiä ominaisuuksia ei voida täysin yksiselitteisesti määrittää. Markkinointi on laaja kokonaisuus, joka pitää sisällään useita prosesseja aina laajasta asiakkuuksienhallinnasta yksittäisiin markkinointitoimiin. Yksinkertaisimmillaan markkinointi voidaankin nähdä teorian kanssa yhtenevästi esimerkiksi yksittäisinä viestintä- ja jakelutoimenpiteinä, mutta laajempaan liiketoiminnan käsitteenä markkinointi pitää sisällään myös brändäyksen, positioinnin ja jopa kassavirranhallinnan kaltaisia kokonaisuuksia. Seuraavassa kappaleessa asiantuntijoiden näkemykseen markkinoinnista syvennyttäänkin yhä tarkemmin, kun asiantuntijoiden puhetta analysoidaan puheen diskurssianalyysin keinoin.

4.3. Markkinointidiskurssit alan asiantuntijoiden puheessa

Kuten aikaisemmassa kappaleessa esiteltiin, nousi aineistosta sen käsittelyn aikana esiin useita sisällöllisiä kokonaisuuksia. Haastateltavat puhuivat jatkuvasti muun muassa markkinoinnista viestintänä, mainontana ja brändityönä, mutta läpi haastatteluaineiston esille nousivat myös markkinointia puheen ja puhetapojen kautta merkityksellistävät teemat. Aineiston sisällöllisten kokonaisuuksien tunnistamisen jälkeen aineistoa teemoiteltiinkin uudestaan sen mukaan, puhuivatko haastateltavat markkinoinnista pehmeänä tieteenä, strategisena liiketoiminta-ajurina, toimenpiteinä vai asiakkaan arvонуontuini ja organisaatiokulttuuriin linkittyneenä elementtinä.

Erityisesti markkinoinnin pehmeä luonne ja heikko mitattavuus heijastuivat asiantuntijoiden puheessa läpi aineiston, jolloin markkinointia verrattiin yleisesti esimerkiksi laskentatoimeen:

”Markkinointi ei oo silleen niinkun tieteellinen, laskentatoimi on tiedettä ja kaikki mikä liittyy laitteisiin ja suunnitteluun niin se on tiedettä. Mut markkinointi on vähän tämmönen niinkun.. vähän.. vähän kevyesti otettava.. asia mistä ne markkinointi-ihmiset puhuu ja ja.. ei oo mitään näyttöä siitä, että se toimii. (F)”

Toisaalta, markkinoinnin luonne strategisena liiketoiminta-ajurina korostui yhtäläisesti, jolloin markkinoinnin liiketoimintalinkin tärkeyttä nostettiin vahvasti esiin:

”..että missä strategisesti me halutaan kehittyä paremmaks, kun kilpailijat tai erilaiseks kun kilpailijat. Ja mikä tukee sitä meidän strategiaa. (A)”

Kun markkinoinnista puhuttiin erityisesti toimenpiteinä, korostui markkinoinnin merkitys erityisesti erilaisina aktiviteetteina ja kampanjoina. Näin markkinointi nähtiin varsin yksinkertaisina toimintoina, joista on tarpeen tullen helppo myös leikata:

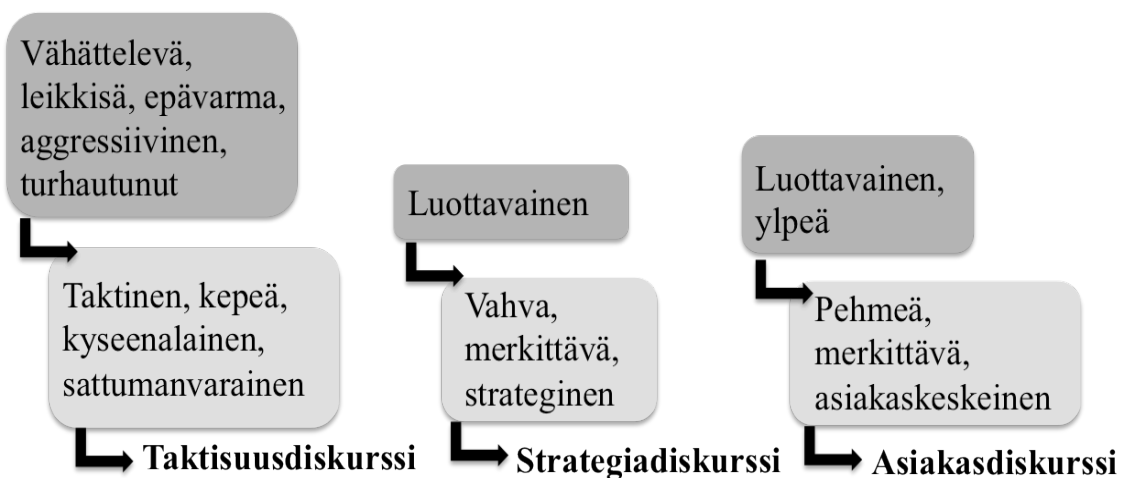
”Voit vaan soittaa mainostoimiston johtajalle ja sanoo, että ei tuu kesäkampanjaa. (F)”

Neljäntenä teemana haastatteluista nousi esiin markkinoinnin kulttuurisuus. Kun markkinoinnista puhuttiin elementtinä, joka on vahvasti sisäänrakennettuna muuhun

organisaatiokulttuuriin, tunnistettiin markkinointi kulttuuriseksi ajatusmalliksi, ja jopa asiakkaan arvoa aktiivisesti maksimoivaksi markkinaorientaatioksi:

”Markkinointijohdon pitäisi katsoa asiaa isommin ja pyrkiä siihen, että yrityksessä vallitsee sellainen ajattelutapa, että nähdään asiakas ja asiakkaan tarpeet ja luodaan sitä lisäarvoa siihen. (D)”

Teemoittelun jälkeen aineistoa luettiin yhä tarkemmin, jolloin sitä analysoitiin sana kerrallaan keskittyen erityisesti sanavalintoihin, puhetapoihin, käytettyihin synonyymeihin ja rinnastuksiin. Näin analyysitaso siirtyi sisällöllisistä tekijöistä yhä vahvemmin kohti puheen, puhetapojen ja merkityssysteemien analysointia. Näin aineistosta pyrittiin tunnistamaan läpi aineiston kantavia merkityksiä ja puhetapoja. Analyysin aikana aineistosta tunnistettiin yhdeksän vahvasti läpi aineiston korostuvaa merkitystä: taktinen, pehmeä, vahva, kepeä, kyseenalainen, sattumanvarainen merkittävä, strateginen sekä asiakaskeskeinen. Tämän lisäksi aineistosta tunnistettiin seitsemän puhetapaa: vähättelevä, leikkisä, luottavainen, ylpeä, aggressiivinen, turhautunut ja epävarma. Lopuksi näiden merkitysten ja puhetapojen välisiä siltoja havainnoitiin lukemalla niiden perusteella ryhmiteltyä aineistoa läpi ja yhdistelemällä aineistosta nostettuja lainauksia toisiinsa merkitysten ja puhetapojen mukaisesti. Tällä tavoin havainnoitiin haastateltavien puheessa muodostuvia merkityssysteemeitä ja muodostettiin niistä diskursseja. Näin kuvaillun diskurssianalyysin pohjalta muodostui aineistosta lopulta kolme päädiskurssia. Nämä diskurssit ja niiden rakentuminen on kuvattu kuviossa 8 ja niiden sisältöjä avataan tarkemmin seuraavaksi.



Kuvio 8. Markkinointidiskurssien rakentuminen

Taktisuusdiskurssi

Taktisuusdiskurssissa korostuu markkinoinnin toiminnallisuus sekä markkinoinnin rooli erilaisina toimenpiteinä. Markkinointi on toimenpide- ja kampanjakeskeistä, jolloin myös markkinoijat nähdään ”sellasena, jotka tekee verkkosivuja ja brosureita ja messutapahtumia.. (B2)”. Markkinoinnista puhutaan siis yksittäisinä toimenpiteinä, joita toteutetaan organisaatiossa muun liiketoiminnan ohella tai sen jatkeena, vahvan liiketoimintalinkin usein kuitenkin puuttuessa. Taktisuudella viitataan juuri strategisen linkin puuttumiseen, jolloin eri markkinoinnin taktiikoita toteutetaan lyhyen tähtäimen tavoitteiden tai alan toimijoiden mutu-tuntuman ohjaamana. Taktisuusdiskurssin vallitessa, markkinoinnista puuttuukin usein pitkän tähtäimen tavoitteellisuus, jolloin organisaatiossa päädytään toteuttamaan jopa varsinaisen liiketoimintastrategian ulkopuolisia markkinointitoimenpiteitä:

”Siinä kohtaa kun sä et oo itsekään asettanu tavotetta, että mitä hyötyä tästä on liiketoiminnalle.. Niin siinä kohtaahan se Facebookin päivittely on just semmost et hei me täällä nyt markkinointiosastolla ollaan menty tänne Facebookiinkin. (C)”

Taktisuusdiskurssin muodostaessa kuvaa hyvin toiminnallisesta ja kampanjaluontoisesta markkinoinnista, rakentuvat myös markkinoinnin onnistumisen mittaritot puheessa selkeästi näiden toimintojen ympärille:

”..ja sit jos ne (brosarit, verkkosivut ja messut) ei oo kivasti, niin sit tulee huutoo (B2).”

Samalla taktisuusdiskurssia kuvastaa markkinoinnin kululuonne, jolloin puheessa rakentuu vahva kuva markkinoinnin kertaluontoisuudesta. Markkinoinnin pitkän tähtäimen vaikutuksia ei tiedosteta tai ymmärretä, puheen sävy on vähättelevää, eikä markkinoinnista myöskään puhuta investointina. Vahvan toimenpide- ja kampanjakeskeisyyden sekä korostuvan kululuonteiden vuoksi markkinoinnista on tarpeen tullen helppoa myös leikata, sillä sen vaikutukset näkyvät vähentyneinä kustannuksina välittömästi, samalla kun selkeästi havaittavat liiketoimintavaikutukset ovat vähäisiä:

”Kylhän sä nyt voit yhen mainoskampanjan jättää väliin.. Ei se firma siihen kaadu. (H)”

Taktisuusdiskurssissa markkinointi rakentuu puheessa muuta organisaatiota ja liiketoimintaa tukeviksi toiminnoiksi, jolloin se rinnastetaan vahvoillakin synonyymeillä tarkasti muuta organisaatiota tukevaan rooliin. Muulla organisaatiolla nähdään olevan suunnitelma liiketoiminnan toteutukselle, jolloin markkinoinnilla on vahvasti suorittava rooli organisaatioissa:

”Markkinointi on oikeestaan se jalkaväen tukena oleva tykistö, eli jalkaväki on se joka on se liiketoiminta. Ja jalkaväellä on sitten toimintasuunnitelma, että otetaanko nyt kilpailijalta vai pidetäänkö markkinaa ja sitten markkinoinnin keskeinen tehtävä on tukea liiketoimintaa. (K)”

Äärimmäisissä tilanteissa markkinointi ja liiketoiminta jäsenyivät taktisuusdiskurssissa toisistaan vahvasti erkaantuneiksi toiminnoiksi. Tällöin markkinoinnin tehtäväksi jää ainoastaan valmiiden tuotteiden ja liiketoimintastrategioiden ”kirkastaminen” (K), jotta mahdollistetaan muualla organisaatiossa suunniteltujen tuotteiden myynti. Tuotekehitystä ja liiketoimintaa kuvataan jopa sanalla ”bunkkeri”, joka korostaa niiden erkaantuneisuutta markkinoinnista:

”...sit sen bunkkerin ovet avautuu aina tietyin väliajoin ja sit sanotaan et ”menkää myymään” (G).”

Edellisissä lainauksissa huomionarvoista on lisäksi, miten asiakas jäsenyyt varsin passiiviseksi toimijaksi, joka ei lainkaan osallistu markkinointiprosessiin, vaan ainoastaan ohjautuu yritysten ja niiden markkinointitoimenpiteiden johdosta erinäisiin ostopäätöksiin. Puhe on egoistista, omaa etua tavoittelevaa, ja organisaatiot nähdään ylempinä toimijoina, joilla on valta vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin ja saada aikaan vahvojakin muutoksia asiakkaiden ostokäyttäytymisessä. Näin asiakkaat rakennetaan puheessa pelinappuloiksi, joiden avulla toteutetaan eri kilpailijoiden välillä vallitsevaa valtataistelua. Samalla markkinoinnille tuotetaan puheessa toimeenpanijan rooli, jossa päätehtävänä on näiden liiketoimintapäätösten paneminen käytäntöön.

Sävyllisesti taktisuusdiskurssista voidaan tunnistaa kaksi aladiskurssia, joissa taktisuus esiintyy puheessa joko vahvana tai vähämerkityksellisenä elementtinä. Toisena aladiskurssina rakentuu vähättelevä ja paikoin leikkisäkin kuvaus markkinoinnista, jossa heikko liiketoimintalinkki ja vahva toiminnallisuus korostuvat. Markkinoinnista puhutaan termeillä ”väriyskirjaosasto (B1)” ja ”golfpallojen painatusosasto (K)” ja

markkinoinnista alana käytetään muun muassa synonyymia ”sirkusala (J)”. Tällöin puheessa piirtyy kuva kepeästä toiminnallisesta yksiköstä, joka toteuttaa yksittäisiä toimenpiteitä, mutta omaa varsin vähäisen merkityksen varsinaiseen liiketoimintamenestykseen. Tällöin puhetta vallitsee varsin vähättelevä puhetapa sekä vahva epävarmuus toimenpiteiden toimivuudesta:

”Kun ostaa hesarista kannen niin se on sama, kun ajais kalliin bemarkin tosta mereen. Koska ei voi tietää, että mitä sille tapahtuu. (E)”

Taktisuusdiskurssin toisessa ääripäässä rakennetaan kuvaa vahvoista toiminnoista, joilla saadaan aikaan rajujakin muutoksia asiakkaan käyttäytymisessä. Tällöin markkinoinnista puhutaan jopa aggressiiviseen sävyyn ja käytetään synonyymejä, kuten ”tykistö (K)”. Vastaavasti markkinointiviestinnästä puhutaan ”huutamisena (L)” tai ”propagandana (K)”, jotka synonyymeina molemmat piirtävät kuvaa varsin aggressiivisista, vahvoista ja yksipuoleisista markkinointiviestinnän työkaluista. Erona sävyiltään kepeämpään diskurssiin, luodaan tällöin puheessa mielikuvaa toimenpiteiden vahvasta vaikuttavuudesta.

Sisällöllisesti taktisuusdiskurssissa rakentuu markkinointimixin kaltainen mielikuva markkinoinnista, jossa markkinointi konseptina rakentuu erilaisten osa-alueiden summana. Erityisen vahvaksi puheessa rakentuu markkinoinnin rooli tunnettuuden luonnissa, jolloin erityisesti mainonnan rooli markkinoinnissa korostuu. Paikoittain markkinointia ja mainontaa käytetään keskenään jopa synonyymeinä, mikä jäsentää vahvasti mielikuvaa markkinoinnista mainontana ja kiinnittää nämä termit lujasti toisiinsa. Mainonnan, markkinointiviestinnän ja tunnettuuden kasvattamisen vahva korostuminen puheessa rakentaa markkinoinnille myös odotuksia fokuksitua näihin toimintoihin, sekä tuottaa markkinoinnille vahvaa roolia juuri näiden toimintojen toteutuksessa:

”Koska puhutaan siitä, että tuote täytyy isolle porukalle kuluttajia myydä, jolloin sen täytyy olla tunnettu ja sitä täytyy tehdä tunnetuksi sille kuluttajaporukalle. (L)”

Kokonaisuudessaan taktisuusdiskursiivinen puhe on erittäin läsnä olevaa. Tekijänä puheessa on usein passiivin kautta puhuja itse, tai ainakin markkinoijat geneerisenä joukkona. Joissain yhteyksissä puhe kohdistuu vahvastikin puhujaan itseensä, kun puhuja ikään kuin puhuttelee itseään puhekielen passiivilla ”sä”. Tämä luo kuvaa

puhujan ja diskurssin vahvasta läsnäolosta nykyhetkessä. Tämän lisäksi puhe on faktapohjaista ja käytetyt verbit viittaavat aikamuodoltaan nykyhetkeen. Nämä kaikki tekijät yhdessä viittaavat taktisuuskurssin erittäin vahvaan läsnäoloon nykypäivän markkinoinnissa. Puheen paikoin vähättelevä tai alistunutkin sävy viittaa kuitenkin siihen, ettei kyseessä ole toivottu nykytila.

Strategiadiskurssi

Strategiadiskurssissa markkinointi jäsentyy keskeiseksi liiketoiminnan osa-alueeksi, joka on merkityksellinen osa onnistunutta liiketoimintaa. Markkinoinnista puhutaan ylpeästi ja luottavaisesti, jolloin luodaan kuvaa vahvasta ja strategisesti merkittävästä liiketoimintatyökalusta. Puheessa muodostuu selkeä linkki markkinoinnin, liiketoiminnan ja organisaatiostrategian välille, jolloin rakentuu kuva markkinoinnin vahvasta merkityksellisyydestä. Samalla markkinointi nivoutuu puheessa vahvasti osaksi yrityksen strategiaa:

”Semmoset loogiset ja sitten tietenkin myyntiin [...] että missä strategisesti me halutaan kehittyä paremmaks, kun kilpailijat tai erilaiseks kun kilpailijat. Ja mikä tukee sitä meidän strategiaa. (A) ”

Markkinointi ei rakennu puheessa ainoastaan strategiseksi liiketoimintakumppaniksi, vaan sen rooli vahvana liiketoiminta-ajurina tiedostetaan. Puhe on luonteeltaan luottavaista, jolloin se luo kuvaa uskottavasta ja asiantuntevasta liiketoimintatyökalusta. Markkinointi kiinnitetään haluttavuuteen, mutta myös taloudellisiin seurauksiin, kuten kassavirtaan ja sen hallintaan. Näin jäsentyy myös näkemys markkinoinnin kyvystä generoida myyntiä:

”Vaikka kuinka hyvä tuote olis niin jos sil ei oo haluttavuutta niin ei mitään merkitystä. (F) ”

”Viimekädessä markkinointi on kassavirran varhaista generointia ja hallintaa (B1). ”

Kuten jälkimmäisessä lainauksessa kuvataan, markkinointi ei toimi ainoastaan pehmeänä liiketoiminta-ajurina, vaan se kiinnittyy puheessa vahvasti myös taloudellisen kassavirran generointiin ja hallintaan. Markkinoinnin kyky vaikuttaa pitkän- ja lyhyentähtäimen myyntivolyymeihin nivoutuu vahvasti yrityksen liiketoimintaan ja

sitoo näin markkinoinnin myös taloudellisiin liiketoimintatavoitteisiin. Keskeisenä piirteenä strategiadiskurssissa voidaankin nähdä korostuvan markkinoinnin investointiluonne, jossa markkinoinnista piirtyy kuva pitkän tähtäimen arvonluojana:

*”Kyllähän se investointi on, kun sillä **mainetta** ja muuta tehään. (A)”*

”Jos se on strategisella tasolla se brändi niin sit mä uskon, että se on enemmän investointi, kun kustannus. (L)”

Strategiadiskurssissa markkinoinnin ei nähdä luovan pelkkää tunnettuutta vaan ennen kaikkea haluttavuutta, jolla on keskeinen rooli myös liiketoiminnalle. Tämä kuvastaa markkinoinnin aktiivisempaa roolia asiakkaan arvonluonnissa, jolloin myös asiakkaan arvoa luovien elementtien ymmärtäminen nousee osaksi markkinoinnin pelikenttää:

*”Vaikka kuinka hyvä tuote olis niin jos sil ei oo **haluttavuutta** niin ei mitään merkitystä (F).”*

Sisällöllisesti strategiadiskurssi korostaakin siis brändin ja mielikuvienluonnin tärkeyttä liiketoiminnassa. Markkinoinnin ja brändityön yhteys piirtyikin vahvasti haastateltavien puheessa, jolloin markkinoinnista ja brändäyksestä puhuttiin jopa synonyymeinä:

”Markkinointia ei niinkun oikeasti ole, brändiä ei niinkun oikeasti johdeta (L).”

Onnistuneen markkinoinnin ja erityisesti brändäyksen kuvailtiin luovan vakautta liiketoimintaan ja erityisesti yritysjohdolle, minkä voidaan nähdä linkittyvän vahvasti jo aikaisemmin mainittuun kassavirran hallintaan. Markkinoinnin vahva strateginen merkittävyys, sekä liiketoiminnallinen läsnäolo kiinnittyivätkin puheessa usein yritysjohtoon sekä tarpeeseen esiintyä organisaatioiden johtoryhmissä ja hallituksissa tämän linkin täysin uupueissa taktiikkadiskurssin alaisesta keskustelusta:

”Legon brändi.. se oli niinku vaan niin vahva, että se salli yritysjohdolle monta tällästä epäonnistunutta valintaa (F).”

”Se (markkinoinnin rooli) on hirveen harvoissa firmoissa strateginen. [...] En mä tiedä onko se markkinoinnin omaakin vikaa. [...] Mutta mä lähdän siitä, että jos ajatellaan hallituksiakin ja joo johtoryhmiä, niin niissä ei vaan ole markkinoinnin osajia. (A)”

Taktiikkadiskurssin lailla strategiadiskurssissa korostuu markkinoinnin vahva toiminnallisuus, mutta erona aikaisempaan, taktisia toimenpiteitä kuvataan käytettävän strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Puheesta välittyy tavoitteellisuus ja varmuus, mikä luo asiantuntevaa kuvaa markkinoinnillisista prosesseista. Taktiikoiden ja strategian kahden tavoitteellinen linkki jäsentääkin puheessa taktikoita strategian alaiseksi työkaluiksi, joilla toteutetaan organisaation keskeisiä liiketoimintatavoitteita. Näin ollen markkinointitaktiikoista rakentuu puheessa vahva liiketoimintatyökalu, joka on läheisesti sidoksissa laajempiin organisaation strategiisiin tavoitteisiin:

”..ja sitten brändätään jälleenmyyjien kautta (M).”

Taktisuusdiskurssin ohella myös strategiadiskursiivinen puhe viittaa vahvasti nykyhetkeen. Puhe on usein passiivissa, se on luonteeltaan faktapohjaista ja nykyhetkeen viittaavaa, mutta erona taktisuusdiskurssiin strategiadiskurssissa tekijänä on paikoin joku toinen kuin puhuja itse. Tämä viittaa siihen, että strategiadiskurssin mukainen markkinointi on kyllä läsnä nykypäivänä, mutta sen puitteissa käyttäytyy joku toinen. Kyseessä on tavoitteellinen nykytila, jonka tärkeys tiedostetaan, mutta sen puitteissa ei välttämättä kyetä itse täysin toimia. Strategiadiskurssin mukaista markkinointia siis tehdään, tai ainakin tehtäisiin, jolleivät jotkin ulkopuoliset tekijät vaadi toisin.

Asiakasdiskurssi

Asiakasdiskurssissa markkinoinnin keskeisinä tehtävinä korostuvat asiakkaan arvонуonti, asiakaskeskeisyys sekä asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja niiden huomioonottaminen. Markkinoinnista puhutaan ylpeästi ja asiantuntevasti, sekä ennen kaikkea heikon nykytilan huomioiden. Puheessa korostuu, kuinka markkinoinnin aktiivinen vuoropuhelu asiakkaan kanssa nousee tärkeään rooliin organisaation markkinointiprosessissa eikä asiakas ole ainoastaan passiivinen tai neutraali viestin saaja, vaan markkinointiprosessin aktiivinen osallinen ja inspiraationlähde. Puhe on altruistista ja näin puheessa korostuu todellinen halu luoda arvoa asiakkaalle:

”Pitäis paljon enemmän [...] panostaa kommunikaatioon asiakkaiden kanssa ja [...] ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja sitten luoda just tätä immateriaalista arvoa (D).”

Asiakasdiskurssissa asiakkaan rooli ei korostu kuitenkaan ainoastaan markkinointiviestinnässä, vaan laajalti koko organisaation prosesseissa. Organisaation koko toiminta heijastuu puheesta asiakaslähtöisenä, jolloin myös esimerkiksi tuotekehitys lähtee liikkeelle asiakkaalta ja markkinoilta saaduista impulsseista. Puhe on ylpeää ja itsevarmaa, mikä luo uskottavuutta sekä rakentaa asiantuntevaa kuvaa markkinoinnista. Samalla jokaisen organisaation jäsenen merkityksellisyys organisaation prosesseissa nousee puheesta vahvana merkityksenä, jolloin puheessa rakennetaan kuvaa asiakaslähtöisestä, koko organisaation osallistavasta markkinaorientaatiosta:

”Markkinoilla on tarve ja sit mietitään, että minkälainen tuote siihen pitäis kehittää. Siitähän sen markkinoinnin pitäis alkaa (E).”

”..nyt panostetaan siihen, että on koko henkilökunta, koska sillon koko henkilökunta on sitoutunu jokaiseen tuotealueeseen ja kaikki saa sanoa mielipiteen. (M)”

Markkinointia jäsenetään puheessa muuhun organisaatioon sisäänrakennettuna elementtinä, mikä piirtää kuvaa lähes organisaatiokulttuurisesta lähestymistavasta markkinointiin. Samalla markkinoinnin roolia merkityksellistetään rinnastaen sen tärkeys koko organisaation olemassaoloon, jolloin sen vaikuttavuutta ilmennetään sävyiltään itsevarmalla ja ylpeällä puhetavalla:

”Mä nään sen hyvänä, että se (markkinointi) on niinkun sisäänrakennettuna muiden asioiden mukana (H).”

”Ei oo yritystä ilman markkinointia. Ei sitä oo. (M)”

Markkinoinnin roolia kuvaillaan suhteenluojana, jossa kyvykkyys toimia linkkinä organisaation ja asiakkaan välillä korostuu ja markkinoinnista luodaan lähes altruistinen, muiden arvonluontia maksimoiva kuva toimijana. Toisaalta puheesta välittyy myös tavoitteellisempi, markkinoinnin asiakkuuksia johtava luonne, jossa asiakkaan arvonluonti välittyy jopa hieman individualistisena ja organisaatiokeskeisenä prosessina:

”Siin on se asiakaskenttä, siin on se yrityscenttä ja se on joku siinä välissä, joka tuo sitä kaikkee informaatiota mitä siinä tarvitaan ja hyödyntää sitä

informaatiota niinkun molempiin suuntiin. (..) Se ei todellakaan oo niinkun että ”minä tässä tuputan”. (I)”

”Koko tää markkinointihan on niinkun sellasta asiakkuuksien johtamista. Eli sä johdat niinkun sieltä kylmästä liidistä sen asiakkaaks ja sit asiakasputkessa olemassa olevasta asiakkaasta eteenpäin. (C)”

Asiakkuusdiskursiivinen puhe on kuvailevaa ja siinä rakennetaan esimerkkien ja casejen kautta vahvaa mielikuvaa markkinoinnista. Puhuja ikään kuin puoliksi tiedostetusti rakentaa kuvaa markkinoinnin ideaalitulasta. Puhe on konditionaalissa ja siinä esiintyvät usein verbit kuten ”pitäisi”, mikä viittaa vahvaan tavoitteellisuuteen, eräänlaiseen ideaalitulanteeseen, ei nykyhetkessä läsnä olevaan ilmiöön. Näiden tekijöiden kautta voidaankin vetää johtopäätöksiä siitä, että vaikka asiakkuusdiskurssi nousee vahvasti esiin asiantuntijoiden puheessa, on sen rooli käytännössä varsin tavoitteellinen, eikä sen läsnäolo nykypäivän liiketoiminnassa ole vielä saavuttanut haluttua tasoa.

	Taktisuusdiskurssi	Strategiadiskurssi	Asiakasdiskurssi
<i>Keskeiset piirteet</i>	Toiminnallisuus, strategisuuden puute	Yhtenäisen päämäärän eteen työskentely	Asiakkaan arvonluonti
<i>Markkinoinnin rooli</i>	Toimeenpanija	Strateginen liiketoimintakumppani	Altruistinen suhteiden luoja
<i>Asiakkaan rooli</i>	Passiivinen	Neutraali	Aktiivinen
<i>Puhetapa</i>	Vähättelevä, leikkisä, epävarma, aggressiivinen, turhautunut	Luottavainen	Luottavainen, ylpeä
<i>Nykytila</i>	Vahvasti läsnä oleva	Tavoitteellinen nykytila	Ideaalitulanne

Kuvio 9. Markkinointidiskurssien yhteenveto

Kuten kuviosta 9 voidaan havaita, heijastuu asiantuntijoiden puheesta vahvasti myös teoreettisessa viitekehyksessä esitetyt markkinoinnin tasot. Tasojen keskinäistä suhdetta ei kuitenkaan puheen perustella voida kuvailla yhtä hierarkkisena vaan niiden keskinäisen suhteen voidaan nähdä olevan jopa lineaarinen, jossa markkinoinnin toimijat ikään kuin jatkuvasti pyrkivät taktisesta markkinoinnista kohti asiakaskeskeistä markkinointia. Asiakaskeskeisyys nähdään ikään kuin määränpäänä, jonne organisaation loppuviimeisin ”pitäisi” sijoittua. Siihen, mihin kohtaan tätä lineaarista janaa organisaatio lopulta sijoittuu vaikuttaa puolestaan erityisen vahvasti erilaiset kontekstitekijät. Edelle esitettyjen markkinoinnin diskurssien taustalla voidaankin nähdä nousevan suorasti ja epäsuorasti esiin useita tekijöitä, joiden voidaan nähdä luovan konteksteja sille, millaisena markkinointi nähdään, miten siitä puhutaan ja miksi. Näitä tekijöitä avataan seuraavaksi.

4.4. Markkinointidiskurssien kontekstuaalisuus

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys korostaa, kuinka markkinointi käsitteenä ja ilmiönä mukautuu aina vahvasti sitä ympäröivään maailmaan. Markkinoinnin mukautuminen muun kansantalouden sekä liiketoiminnan kokonaistilaan korostui vahvasti myös haastatteluissa. Suomen vahva fokusoituminen business to business kauppaan, myöhäinen teollistuminen sekä vahva idän kauppa ovat johtaneet tilanteeseen, jossa markkinoinnin roolia liiketoiminta-ajurina on alettu ymmärtää huomattavasti muuta Eurooppaa myöhemmässä vaiheessa. Tämän lisäksi todettiin useasti, kuinka Suomi on markkinana varsin pieni, mistä johtuen suurten investointien asettaminen yksin Suomeen ei välttämättä yksinkertaisesti ole kannattavaa. Suomea verrattiin usein esimerkiksi Ruotsiin, joka on historiansa, suuremman kokonsa, mutta ensisijaisesti sijaintinsa vuoksi joutunut huomattavasti Suomea pidempään kilpailemaan kansainvälisesti ja täten panostamaan markkinointikulttuurin luomiseen. Näin markkinointi ei ikään kuin yllä asiakasdiskursiiviselle tasolle, vaan se jää ulkoisista syistä joko strategiseksi tai jopa taktiseksi ilmiöksi.

”Se on tämmönen kulttuurielinkaarikysymys, että esimerkiksi Ruotsi on niin monta kymmentä vuotta meitä edellä. [...] Ne on jo oppineet, kun ne on aikaisemmin tulleet metsästä, kun suomalaiset.. niin oppineet kommunikoimaan ympäri yhteiskunnan ja ihmisten kanssa. Ja se markkinoinnillinen ajattelu on niillä myötäsyttyistä paljon paremmin kun meillä. (E)”

Haastatteluissa korostui näkemys siitä, kuinka markkinointi ei ole perinteisesti noussut suomalaisten yritysten kilpailukeinoksi, eivätkä suomalaiset teknologia- ja teollisuusyritykset ole tarvinneet markkinointia menestyäkseen. Suomea kuvailtiin insinöörikeskeiseksi kansaksi, jossa korostuu vahvan insinööritaustan vuoksi vahva tuotanto- ja tuotelähtöisyys, minkä nähtiin heijastuvan erityisesti suomalaiseen tuotekehitykseen. Samalla insinöörilähtöisyys peilautui myös markkinointiin, kun puheessa rakentui kuva varsin taktisesta markkinoinnista. Markkinointi nähtiin eräänlaisena loppulisukkeena varsinaiselle liiketoiminnalle, jolloin insinööri- ja tuotokeskeisyys muodostuivat vahvoiksi kontekstitekijöiksi taktisuusdiskurssille.

”Se (tuotekehitys) on hirveän prosessorientoitunutta, tuoteorientoitunutta ja sitten sitä tuotetta hiotaan loppuun asti, niin että varmaan kaikki ominaisuudet ovat viimeisen päälle ja siitä puuttuu se käyttäjälähteisyys. (J)”

”Se (tuotekehitys) on ollu osittain sellasta tekemistä, jota johtaa joko tuotanto; meil on nyt tämmöset koneet niin pitäis tämmöstä tehdä. (L)”

Laajemmin kovuuden ja mitattavuuden tärkeyden todettiin juurtuneen syvälle suomalaiseen insinöörikulttuuriin, jolloin markkinoinnin heikko mitattavuus sekä todistettavuus, mutta toisaalta myös vähäinen ymmärrys markkinoinnin todellisista seurauksista ovat aiheuttaneet, ettei investointeja markkinointiin osata perustella organisaatiossa. Samalla yhteinen kieli yritysjohton ja markkinoinnin välillä puuttuu, eivätkä numerot kuulu usein markkinoijien sanavarastoon. Näin ollen markkinoijat epäonnistuvat usein itse osoittamaan oman olemassaolonsa tärkeyttä, jolloin myös markkinoinnillisten tekijöiden käsittely johtotasolla on vähäistä – ja näin myös taktinen näkemys markkinoinnista korostuu.

”Kun me ollaan niin mittausorientoitunut kansa, insinöörikansa, niin meillä mitataan asioita. (J)”

”Mulla on semmonen oma hypoteesi, että se johtuu myös markkinoijista itsestään. Ei ole esimerkiksi hirveen usein et mä oon nähny sellasta tilannetta, missä markkinoinnissa on niinkun osattu esim laskea bisneskeissi sille investoinnille. (B2)”

”Kun se markkinointi itse on aika vähän puhunut liiketoiminnan kehittämisestä [...] et kyllä täl puolel on tehtävää. (I)”

Heikosta markkinointiosaamisesta sekä kyvyttömyydestä osoittaa markkinoinnin liiketoimintalinkkejä, syytettiin muun muassa suomalaista markkinoinnin koulutusta, jolloin markkinoinnin opintoihin todettiin usein päätyvän ”sitä vähän pehmeempää joukkoa (G)”. Tämän nähtiin johtuvan erityisesti markkinoinnin peruskursseista, jotka keskittyvät liiketoimintalähtöisyyden ja ”kovan osaamisen” sijaan lähinnä viestinnällisiin tekijöihin.

”Jos palataan siihen, että miks ei markkinointia mennä lukemaan koulussa, koska se on vähän höttöä niin kyllä se mun mielestä palautuu ihan siihen, että jos siellä kauppiksen markkinoinnin perusteet kurssilla (..) oltais käyty se semmonen investointi ja (..) tuloslähtöinen lähestymistapa eikä vaan (..) näytetty mainoskuvia Snickersistä. (B1)”

Toisaalta markkinoinnin mittaamisesta todettiin tulleen jo oma mantransa, jolloin markkinoinnissa on alettu keskittymään liiallisestikin lyhyen aikavälin helposti mitattaviin vaikutuksiin, kuten sosiaalisen median tykkäyksiin tai jakoihin ilman, että pohditaan niiden todellista linkkiä liiketoimintaan. Näin puheessa rakentuu taktisuusdiskursiivinen käsitys markkinoinnista, kun yksittäisten toimenpiteiden merkitys korostuu. Samalla lyhyen aikavälin tulosvaikutusten todettiin korostuneen kuitenkin koko kansakunnan tasolla heikon taloustilanteen vuoksi, eikä niiden vaikutuksen nähty heijastuvan ainoastaan markkinointiin. Keskeisenä teemana haastatteluissa korostui kuitenkin markkinoinnin ja liiketoimintastrategian yhtenäistämisen tärkeys ja markkinoinnin mittaristojen linkittäminen pitkän aikavälin liiketoimintatavoitteisiin.

”Niin ja sitten toi some [...] että luullaan mittaavamme jotain, jolla on oikeesti merkitystä [...] Et jos sä saat niinkun Facebook tykkääjiä, niin jee se on tosi kiva, mut sit taas sun täytyis myydäkin. (L)”

”Jotta markkinoinnille, voi sanoo, että painakaa nappia silloin kun te halutte, niin markkinoinnin mittaritan pitää olla sidottu siihen kaikkien yhteiseen lopputulemaan. (B1)”

Kuluttajatuotteiden osalta nousi esille Suomen poikkeuksellinen vähittäiskaupparakenne ja vahva tarjousvetoisuus, jotka ovat aiheuttaneet sen, että esimerkiksi kauppapaikkapäätöksistä, tuotelistauksista ja läpimainonnan kautta tuotetusta

promootioviestinnästä on tullut paikoittain itse brändinrakentamistakin tärkeämpi prosessi; tuotteen saaminen kaupan hyllylle sekä hyvä tarjous aamun sanomalehdessä on usein riittänyt riittävän menekin aikaansaamiseksi. Näin kulttuuriset kontekstitekijät pakottavat jälleen markkinoinnin sen taktiseen nykytilaan, ollen osittain strategisen ja asiakaskeskeisen näkemyksen kehityksen tiellä.

”Sit se (Suomi) on ollu puristuksissa tän hirveän vahvan kotimaisen tarjousmainontavyöryn, jonka rakenteet on tietinkin paitsi niissä rakenteissa myös pula-ajassa: 40-50 luvun taitteessa oli siis kova juttu, että kaupan hyllyllä oli tavaraa. Riitti vaan, että ilmotti, että nyt on kaurapuuroa [...] niin juostiin. (B1)”

Markkinoinnin heikkoa asemaa perusteltiin myös laajemmin kulttuurin näkökulmasta, jolloin erityisesti epäonnistumisen pelko sekä suomalainen vaatimattomuus korostuivat haastateltavien puheissa. Paikoittain Suomen todettiin lamaantuneen taloudellisesti huonoihin aikoihin, jolloin yrittämättömyys on alkanut osittain ilmentää myös markkinointia.

”Mä uskon siihen, että kun kansantalous vaan nyt menee alaspäin [...] niin ollaanko me sitten potkittu vastaan yhtään? (I)”

Toisaalta haastatteluissa nousi teorian kanssa yhtenevästi esiin myös, kuinka markkinointi ei pelkästään menetä merkitystään organisaatioissa vaan myös laajenee käsitteenä koskemaan yhä laajempaa osaa liiketoiminnasta. Markkinoinnin läheinen suhde kuluttajiin johtaa siihen, että markkinoinnin on jatkuvasti sopeuduttava muutuvaan maailmaan, jolloin organisaatiossa syntyy jatkuvasti tarve yhä yksityiskohtaisemmalle osaamiselle. Tämän lisäksi esimerkiksi digitalisaatio on johtanut markkinoinnin datakeskeistymiseen ja tuonut muun muassa IT-osaston markkinoinnin kanssa samoille liiketoiminta-alueille. Kun organisaatiossa vaadittavan yksityiskohtaisen ymmärryksen määrä lisääntyy ja kun eri liiketoimintayksiköt alkavat enenemässä määrin juontua samoihin liiketoimintaongelmiin, ei yksi liiketoimintayksikkö voi enää yksinään kantaa vastuuta koko laajenevan markkinoinnin käsitteistöstä. Niinpä osa markkinoinnille kuuluvista liiketoiminta-alueista valuu myös muiden organisaation osille ja ”samalle kakulle tulee enemmän syöjiä”. Tällainen organisatorinen kehitys voidaankin nähdä positiivisena ajurina erityisesti asiakasdiskursiivisen tulevaisuuden kehitykselle, kun markkinoinnin jakautuminen laajemmin organisaatioon edesauttaa koko organisaation osallistumista markkinointiin.

”markkinointi on aika laaja vielä tänä päivänä. Ja koko aika se genre missä pitää toimia on laajempi. (A)”

”Markkinoinnin panostuksehan on laskenu noin niinku periaatteessa, niin mä muistan ku meiän hallitus sano mulle, että ei ne oo mihinkään laskenu, mut ne viittas just siihen, että ne menee toisista kustannuspaikoista. (A)”

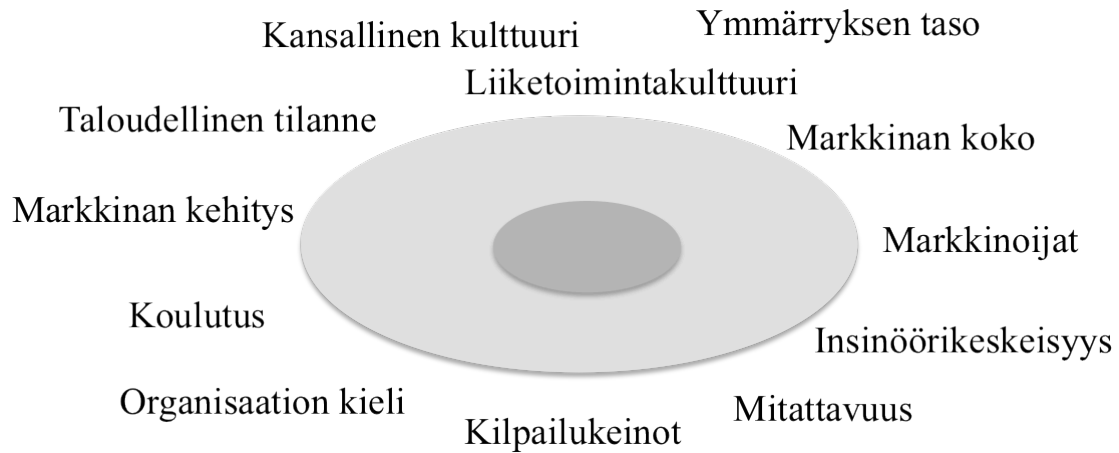
”Just sil samalla kakulla on paljon enemmän jakajia, mut niitä on pakkoki olla koska tarvitaan niin spesifejä osaamisalueita nykyaikana. (C)”

Markkinoinnin ymmärtämättömyyden ja monimuotoisuuden ohessa haastateltavat nostivat kuitenkin taustoistaan riippumatta esiin keskustelun siitä, mitä markkinointi oikeasti on. Ymmärtämättömyyden markkinoinnista voidaankin nähdä toimivan keskeisenä kontekstina sille, miksi taktisuusdiskursiivin vahva korostuminen näyttäytyy myös asiantuntijoiden puheessa. Markkinoinnin moninaisuutta terminä korostettiin, mutta myös alalla toimivia organisaatioita moitittiin epämääräisyydestä sekä kyvyttömyydestä määritellä markkinoinnin ydintä. Läpi haastatteluiden nostettiin esiin, kuinka kansakunnan, mutta myös liiketoiminnan tasolla markkinointi terminä mielletään usein suppeasti markkinointiviestinnäksi tai mainonnaksi. Huomattavan usein todettiin kuitenkin, ettei alan toimijoilla itselläkään ole yhtenäistä käsitystä siitä, mitä markkinointi oikeasti on.

”Mä laitoin kans kattojärjestyön et mikä on määritelmä, mut ne sano et niil ei oo. Et joka maassa on vähän erilainen. Ni ne ei oo pystyny tekee sellasta yleistä. (A)”

”Kun me markkinoijat itsekin tässä keskustellaan, että mitä se markkinointi on.. (I)”

Nämä edellä esiteltyt markkinoinnin kontekstitekijät on koottu yhteen kuviossa 10. Näiden markkinoinnin kontekstien voidaan nähdä vaikuttavan merkittävästi siihen, millaisena markkinointi näyttäytyy nykypäivän liiketoiminnassa. Osa kontekstilinkeistä nousi esiin suoraan haastatteluiden vastauksista, kun asiantuntijat pohjustivat tämän päivän markkinoinnin tilaa suoraan näillä taustatekijöillä. Kontekstien linkki markkinointiin välittyi kuitenkin myös epäsuorasti asiantuntijoiden puheesta, kun erilaiset markkinoinnin sisällöt sekä diskursiiviset painoalueet korostuivat puheessa eri kontekstitekijöiden yhteydessä.



Kuvio 10. Markkinoinnin kontekstit

Kokonaisuudessaan asiantuntijoiden puheessa luodaan kuvaa varsin mukautuvasta markkinoinnista, jossa erityisesti erilaiset kontekstitekijät vaikuttavat vahvasti organisaation lopulliseen näkemykseen ja kokemukseen markkinoinnista. Ensisijaisesti näiden kontekstien avulla voidaankin rakentaa ymmärrystä siitä, miksi markkinointi näyttäytyy erilaisena erilaisissa tilanteissa. Kuten asiantuntijoiden puheesta käy esiin, korostuu taktisuus vahvana tämän päivän markkinoinnissa. Tämä selittyy kuitenkin ainakin osittain juuri näiden kontekstitekijöiden kautta, kun Suomessa nämä tekijät toimivat jopa eräänlaisina hetkellisinä esteinä strategisen ja asiakaskeskeisen markkinoinnin muotoutumiselle. Useat yhtäaikaiset taktisuutta korostavat kontekstitekijät, kuten kansallinen kulttuuri, vahva tuote- ja insinöörilähtöisyys, myöhäinen markkinakehitys sekä heikko taloudellinen tilanne ovat hidastaneet markkinoinnin kehittymistä kohti strategista ja asiakaskeskeistä kokonaisuutta ja johtaneet näin vahvan taktisen markkinoinnin muodostumiseen.

5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tunnistaa, millaiseksi markkinointi rakentuu alan asiantuntijoiden puheessa tämän päivän liiketoiminnassa. Markkinointia on käsitteenä tutkittu jo pitkään, mutta tämä tutkimus toi käsitteen analysointiin uuden näkökulman analysoimalla markkinointia suhteessa alan asiantuntijoiden puheeseen.

Tutkimusten tarkoitusta lähestyttiin kolmen tavoitteen kautta. Ensimmäisenä tavoitteena oli jäsentää markkinointikäsitteen sisältöjä aikaisemman tieteellisen keskustelun valossa. Tähän tavoitteeseen vastattiin tutkimuksen teoreettisessa osiossa, missä markkinointikäsitteen kehitystä sekä sen kattamia sisältöjä analysoitiin suhteessa aikaisempaan tieteelliseen keskusteluun. Aluksi avattiin markkinoinnin historiallisia määritelmiä, minkä jälkeen tieteellisestä keskustelusta pyrittiin tunnistamaan markkinoinnille keskeisiä sisältöjä. Markkinoinnista havaittiin olevan moninainen käsite, joka mukautuu vahvasti sitä ympäröivään liiketoimintaympäristöön. Markkinointi kehittyy jatkuvasti ja erityisesti oikeat markkinointitaktiikat vaihtelevat merkittävästi eri alojen, organisaatioiden, toimijoiden ja eri liiketoimintatilanteiden mukaan. Ideaalitulanteessa näiden markkinointitaktiikoiden todettiin toimivan markkinointi- ja liiketoimintastrategian jatkeena. Laajimmillaan markkinointi nähtiin kulttuurina, joka ohjaa koko organisaation toimintaa yhtenäiseen, asiakkaan arvoa maksimoivaan suuntaan. Teoreettisessa osiossa markkinoinnin havaittiin esiintyvän kolmella erilaisella tasolla: taktisella, strategisella ja kulttuurisella. Käytännössä nämä tasot voivat kuitenkin olla läsnä samanaikaisesti, mutta se, mille tasolle organisaatio lopulta asettuu, riippuu keskeisesti siitä, miten organisaation toimijat itse näkevät markkinoinnin ja mikä organisaatiota ohjaa: asiakas, strategia vai taktiikat.

Teoreettisessa osiossa markkinoinnin roolin todettiin heikentyneen viime vuosien aikana samalla, kun taktisten markkinointitoimenpiteiden roolin todettiin korostuneen. Samanaikaisesti markkinoinnin voidaan kuitenkin argumentoida käsitteenä laajentuneen ja monipuolistuneen yksittäisistä jakelu- ja mainostoimista koskemaan yhä laajemmin organisaation, asiakkaiden ja yhteiskunnan arvonluontia. Näin markkinointi koskee monipuolisemmin koko organisaatiota, jolloin jokaisen organisaation jäsenen on aktiivisesti osallistuttava asiakkaan arvonluontiin. Näin markkinointia ei voida enää supistaa yhden yksittäisen osaston tehtäväksi ja organisaatiossa syntyy tarve niin sanotuille osa-aikaisille markkinoijille.

Tutkimuksen toisena tavoitteena oli syventää ymmärrystä markkinoinnin sisällöistä, analysoimalla, mitä markkinoinnin alan asiantuntijat puhuvat, kun he puhuvat markkinoinnista. Tähän tavoitteeseen vastattiin tutkimuksen empiirisen osion alussa, jossa alan asiantuntijoiden kanssa käydyistä keskusteluista pyrittiin tunnistamaan markkinoinnin sisällöllisiä kokonaisuuksia. Markkinointi havaittiin rinnastettavan läheisesti seuraavien sisällöllisten kokonaisuuksien joukkoon: tuote & positointi, hinta, brändäys, myynninedistäminen, liiketoiminnan kehittäminen, kuluttajaymmärrys ja sen hyötykäyttö, jakelu, asiakkuuksien johtaminen, mainonta & kampanjointi, viestintä, WOM sekä sosiaalinen media & digitaalisuus. Näiden kokonaisuuksien kautta asiantuntijat asemoivat markkinointia tiettyyn käsitteentään nostamalla puheessaan esiin sellaisia tekijöitä, joita he linkittävät mielessään markkinointiin. Vaikka lista ei koskaan ole aukoton määrittäjä käsitteelle, auttavat nämä sisällöt rakentamaan lisäymmärrystä siitä, millaisena markkinointi asiantuntijoiden silmissä näyttäytyy.

Tutkimuksen kolmantena tavoitteena oli tulkita markkinoinnin merkityssysteemeitä analysoimalla, miten alan asiantuntijat puhuvat markkinoinnista. Tähän tavoitteeseen vastattiin tutkimuksen empiirisessä osiossa, jossa alan toimijoiden puhetta analysoitiin diskurssianalyysin keinoin. Tällöin analysoinnin kohteena olivat alan asiantuntijoiden puhe, puhetavat ja puheessa muodostuvat markkinoinnille keskeiset merkityssysteemit. Lopuksi tunnistettiin näiden merkityssysteemien muodostumiseen vaikuttavia kontekstitekijöitä. Erilaisten puhetapojen ja puheessa muodostuvien merkitysten kautta muodostuikin asiantuntijoiden puheesta lopulta kolme markkinointidiskurssia: taktisuusdiskurssi, strategiadiskurssi ja asiakasdiskurssi. Nämä diskurssit muodostivat teorian kanssa varsin yhtenäisen kuvan markkinoinnin rakentumisesta, jolloin markkinoinnin voidaan nähdä esiintyvän puheessa ja käytännössä ikään kuin kolmen tason kautta. Näiden tasojen keskinäistä suhdetta ei kuitenkaan diskurssien perustella voida kuvailla teorian kanssa yhtä hierarkkisena, vaan niiden keskinäisen suhteen voidaan nähdä kuvastuvan jopa lineaarisina vaiheina, joissa markkinoinnin toimijat ikään kuin jatkuvasti pyrkivät taktisesta markkinoinnista kohti asiakaskeskeistä markkinointia. Siihen, mihin kohtaan lineaarista janaa organisaatio tai yksilö sijoittuu, vaikuttaa puolestaan useat erilaiset organisaation sisäiset ja ulkoiset kontekstitekijät, kuten kansallinen ja organisatorinen kulttuuri, taloudellinen tilanne, organisaation kilpailukeinot, markkinan koko ja markkinoijat itse.

Kokonaisuudessaan markkinoinnin voidaan tutkimuksen perusteella todeta olevan käsitteenä ja liiketoiminnallisena ilmiönä erittäin moninainen, joka mukautuu vahvasti erilaisten kontekstitekijöiden kautta sitä ympäröivään liiketoimintaympäristöön.

Suomessa useat yhtäaikaisten taktisuutta korostavat kontekstitekijät, kuten kansallinen kulttuuri, vahva tuote- ja insinöörilähtöisyys, myöhäinen markkinakehitys sekä heikko taloudellinen tilanne ovat hidastaneet markkinoinnin kehittymistä kohti strategista ja asiakaskeskeistä kokonaisuutta ja johtaneet näin vahvan taktisen markkinoinnin muodostumiseen. Näin ulkoiset ja sisäiset kontekstitekijät ovat ikään kuin pakottaneet markkinoinnin jäämään ilmiönä kattamaan vain vähäisiä, usein taktisia, osia sille todellisuudessa kuuluvasta pelikentästä. Samalla moninaistuva ja jatkuvasti pirstaloituva markkinoinnin käsitteistö lisää kompleksisuutta jopa alan asiantuntijoiden silmissä, hankaloittaen näin yhtenäisen näkemyksen muodostumista laajemmin myös markkinoijien itsensä ulkopuolella.

Isolla osalla markkinoinnin toimijoista on selkeä ja varsin kirkas mielikuva markkinoinnin ideaalitalanteesta, mutta siitä puhutaan lähes aina konditionaalissa, mikä ei kuitenkaan luo kuvaa aktiivisesta nykytilanteeseen puuttumisesta. Pahimmillaan markkinoinnin vahva mukautuvuus on johtanut tilanteeseen, jossa markkinoijat ikään kuin alistuvat sitä ulkoa ohjaavien kontekstien antamaan rooliin. Toisaalta, käsitteen monipuolistuessa kattamaan yhä laajempia kokonaisuuksia liiketoiminnasta, markkinointi laajentuu pakostikin koskemaan laajempia osia organisaatioista, pienentäen näin sitä organisoivien osastojen yksittäistä merkitystä. Keskeisenä antina voidaankin todeta rakentunut ymmärrys siitä, kuinka markkinointi ei monimuotoisen luonteensa vuoksi pystyy enää nykypäivänä rooliutumaan selkeästi ainoastaan tiettyihin tehtäviin, vaan sen läsnäolo ja lopullinen sisällöllinen muotoutuminen riippuu keskeisesti sitä ympäröivän organisaation ulkoisista ja sisäisistä kontekstitekijöistä.

Tämän tutkimuksen rajaus koskemaan alan asiantuntijoita kuuluu samalla tutkimuksen keskeisiin rajoitteisiin. Asiantuntijat ovat oman alansa eksperttejä ymmärtäen usein käsiteltävät ilmiöt huomattavasti muita yksilöitä monipuolisemmin. Tämän tutkimuksen kohdalla tutkimustulosten ja erityisesti taktisen, strategisen ja asiakaskeskeisen näkemyksen vahva yhdenmukaisuus teoreettiseen viitekehykseen voikin osittain selittyä juuri asiantuntijoiden vankalla tietotaidolla käsiteltävästä aiheesta. Toisaalta asiantuntijoiden puheesta pystyttiin havaitsemaan mielenkiintoisia linkkejä nykypäivään saaden samalla arvokkaita insighteja siitä, millä tasolla markkinoinnissa tänä päivänä liikutaan, ja mikä on mahdollisesti tulevaisuuden suunta. Tutkimalla laajemmin muita liiketoiminnan ammattilaisia, yritysjohtoa tai kuluttajia, voitaisiin kuitenkin rikastuttaa käsitystä markkinoinnin nykytilasta sekä löytää monipuolisemmin niitä tekijöitä, joiden avulla voitaisiin edesauttaa yhtenäisen markkinointimielikuvan muotoutumista sekä lopulta nostaa markkinointiin ja markkinoinnin toimijoihin kohdistunutta arvostusta.

LÄHDELUETTELO

- Aaker, D.A. & Jacobsen, R. (1994). The Financial Information Content of Perceived Quality. *Journal of Marketing Research*. 31, 191-201.
- Aaker, D. A. & E. Joachimsthaler (2000). The Brand Relationship Spectrum. *California Management Review*. 42:4, 8-23.
- Adams, S. (2007). Dilbert Comic Strip [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana internetistä: <URL: <http://dilbert.com/strip/2007-09-13>>.
- AMA (2015). American Marketing Association [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana internetistä: <URL: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>>.
- Ambler, T. & Kokkinaki, F. (1997). Measures of Marketing Success. *Journal of Marketing Management*. 13, 665-678.
- Bagozzi, R. P. (1975). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*. 39, 32-39.
- Baker, M. (1976). Marketing: Theory and Practice. London and Basingstoke: The Macmillan Press Ltd.
- Baker, S. & S. Holt (2004). Making Marketers accountable: a failure of marketing education?. *Marketing Intelligence & Planning*. 22:5, 557-567.
- Bartels, R. (1962). *The History of Marketing Thought*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Borden, N. A. (1984). The Concept of Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*. 2, 7-12.
- Brown, S. W. (2005). When Executives speak, we should listen and act differently. *Journal of Marketing*. 69, 2-4.
- Burr, V. (2004). *Sosiaalipsykologisia ihmiskäsityksiä*. Suom. Jyrki Vainonen. Tampere: Vastapaino. 176 s. ISBN 951-768-126-7.

- Chailan, C. (2008). Brands portfolios and competitive advantage: an empirical study. *Journal of Product & Brand Management*. 17:4, 254-264.
- Chang, Y. N. & Campo-Flores, E. (1980). *Business Policy and Strategy*. Santa Monica: Goodyear Publishing.
- Constantines, E. (2006). The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management*. 22, 407-438.
- Danaher, P. and Rust, R. T. (1994). Determining the optimal level of media spending. *Journal of Advertising Research*. 34:1, 28-34.
- Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. *Journal of Marketing*. 58, 37-52.
- Daymon, C. & Holloway, I. (2011). *Qualitative research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. New York: Routledge. ISBN: 978-0- 415-47117-6.
- De Geus, A. P. (1988). Planning as Learning. *Harvard Business Review*. 66, 70-74.
- Dekimpe, M. G. & Hanssens, D. M. (1995). The persistence of marketing effects on sales. *Marketing Science*. 14:1, 1-21.
- Dhalla, N. K. (1978). Assessing the long-term value of advertising. *Harvard business review*. 56:1, 87-95.
- Dixon, D. F. (1979). The Origin of Macro-Marketing Thought. Teoksessa: *Macro-Marketing: New Steps on the Learning Curve, Proceedings of the Third Macro-Marketing Seminar*. University of Colorado, 9-28. Fisk G. & Nason R. W.
- Drucker, P. F. (1958). Marketing and Economic Development. *Journal of Marketing*. 23 (January), 252-259.

- Ekonomi (2015). Markkinoinnille lisää arvostusta [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana Internetistä: <URL: <http://www.ekonomilehti.fi/markkinoinnille-lisaa-arvostusta/>>.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2008). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 268 s. ISBN 951-768-035-X.
- Fahy, J. & Smithee, A. (1999). Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firm. *Academy of Marketing Science Review*. Numero 10.
- Fairclough, N. (1993). *Critical discourse analysis and the marketization of public discourse: the universities*. *Discourse & Society*. 4:2, 133-168.
- Fairclough, N. (1995). *Miten media puhuu*. Suom. Blom, Virpi ja Hazard, Kaarina. Vastapaino, Tampere.
- Foxall, G. R. (1981). *Strategic Marketing Management*. London: Croom Helm.
- Greenley, G. E. (1984). An Understanding of Marketing Strategy. *European Journal of Marketing*. 18:6-7, 90-103.
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*. 32:2, 4-20.
- Grönroos, C. (2009). Marketing as promise management: regaining customer management for marketing. *Journal of Business & Industrial Management*. 24:5/6, 351-359.
- Gundlach, G. T. (2007). The American Marketing Association's 2004 Definition of Marketing: Perspectives on Its Implications for Scholarship and the Role and Responsibility of Marketing in Society. *Journal of Public Policy & Marketing*. 26 :2, 243–250.
- Hamel, G. & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.

- Helsingin Sanomat (2015). Alas apatia, eläköön kansainvälisyys – bisneksen asiantuntija patistaa suomalaisyrityksiä ulkomaille [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana Internetistä: <URL: <http://www.hs.fi/raha/a1440127249698>>.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelu*. 1. Painos. Helsinki: Yliopistopaino. 213 s.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. (2005). *Tutki ja Kirjoita*. 11. Painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 430 s.
- Homburg, C., Workman, J. P. & Krohmer, H. (1999). Marketing's Influence Within the Firm. *Journal of Marketing*. 63, 1-17.
- Homburg, C., Vomberg, A., Enke, M. & Grimm, P. H. (2015). The loss of the marketing department's influence: is it really happening? And why worry? *Journal of the Academic Marketing Science*. 43:1, 1-13.
- Howard, J. A. (1957). *Marketing Management: Analysis and Decision*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- HS Mielipide (2014). Oreck on oikeassa, emme osaa markkinoida [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana Internetistä: <URL: <http://www.hs.fi/mielipide/a1418358896303>>.
- Hunt, S. D. (1976). The Nature and Scope of Marketing. *Journal of Marketing*. 40, 17-28.
- Hyvärinen, M. & Löyttyniemi, V. (2005). Kerronnallinen haastattelu. Teoksessa: *Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*, 189–222. Toim. Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa. Tampere: Osuuskunta Vastapaino. 310 s. ISBN 951-768-169-0.
- Iloa Silmille (2014). Markkinoinnista tulee vihdoin arvostettua [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana Internetistä: <URL: <https://iloasilmille.wordpress.com/2014/06/06/markkinoinnista-tulee-vihdoin-arvostettua/>>.

- Johanson, J. & Mattsson, L-G. (1985). Marketing investments and market investments in industrial networks. *International Journal of Research in Marketing*. 2:3, 185-195.
- Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. (2000). *Diskurssianalyysin aakkoset*. 2. painos. Tampere: Vastapaino (Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy). 238 s. ISBN 951-9066-70-5.
- Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. (2006). *Diskurssianalyysi liikkeessä*. 3. painos. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy. 281 s. ISBN 951-768-053-8.
- Kauppalehti (2015). Markkinointiko höttöä? [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana Internetistä: <URL: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/markkinointiko-hottoa/SCBX9bfg>>.
- Kaynak, E. & Kara, A. (2004). Market orientation and organizational performance: A comparison of industrial versus consumer companies in mainland China using market orientation scale (MARKOR). *Industrial Marketing Management*. 33, 743-753.
- Kazuo, U. (2008). *Development of Marketing Management*. Ashgate Publishing Group. 179 s. ISBN 978-0-7546-0606-2. 179.
- Kim, P. (1992). Does advertising work: a review of a evidence. *Journal of Consumer Marketing*. 9:4, 5-21
- Kotler, P. (1967). *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1972a). *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*. 2. painos. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1972b). A Generic Concept of Marketing. *Journal of Marketing*. 36, 46-54.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. 10. Painos. New Jersey ym.: Prentice-Hall, Inc. 718 s. ISBN 0-13-015684-1.

- Kotler, P. (2004). Marketing and the CEO: Why CEOs Are Fed Up with Marketing. *Strategy*, May 3.
- Kotler, P. (2005). *FAQs on Marketing: Answered by the Guru on Marketing*. Singapore: Marshall Cavendish Business.
- Kumar, V. & Shah, D. (2009). Expanding the Role of Marketing: From Customer Equity to Market Capitalization. *Journal of Marketing*. 73 (November 2009), 119–136.
- Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R. & Leone, R. P. (2011). Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing? *Journal of Marketing*. 75, 16-30.
- Lazer, W. (1979). Some Observations on the Development of Marketing Thought. Teoksessa: *Conceptual and Theoretical Development in Marketing, Proceedings of a Conference Held in Phoenix, Arizona*. February 7-9, 1979. Chicago: American Marketing Association. 652-664.
- Lehmann, D. R. (2004). Linking Marketing to Financial Performance and Firm Value. *Journal of Marketing*. 68 (October), 73–75
- Lusch, R. F. (2007). Marketing's Evolving Identity: Defining our Future. *Journal of Public Policy & Marketing*. 26:2, 261-268.
- Löytönen, T. (2013). Sosiaalisen konstruktionismin lähtökohdat [online]. [siteerattu 25.04.2013] Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://www.xip.fi/tutkija/0402b.htm>>.
- Markkinointi&Mainonta (2015). Vierasblogi: Markkinointi pelastaa Suomen [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana Internetistä: <URL: <http://www.marmai.fi/blogit/vierasblogi/markkinointi+pelastaa+suomen/a2321904>>.
- Mason, R. B. & Staude, G. (2009). An exploration of marketing tactics for turbulent environment. *Industrial Management and Data systems*. 109:2, 173-190.

- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Mizik, N., and Jacobson, R. (2007). Myopic marketing management: Evidence of the phenomenon and its long-term performance consequences in the SEO context. *Marketing Science*. 26:3, 361-379.
- Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). The Effect of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*. 54, 20-35.
- Nath, P. & Mahajan, V. (2008). Chief Marketing Officers: A Study of Their Presence in Firms' Top Management Teams. *Journal of Marketing*. 72, 65-81.
- Phillips, N. & Hardy, C. (2002). *Discourse Analysis: Investigating Processes of Social Construction*. Sage University Papers Series on Qualitative Research Methods, Vol. 50. Thousand Oaks, CA: Sage
- Pietikäinen, S. & Mäntynen, A. (2009). *Kurssi kohti diskurssia*. Vastapaino, Tampere.
- Puska, T. (2014). Uuden median kameleotit – Bloggaajien roolit markkinoinnissa. Markkinoinnin Pro Gradu tutkielma. Vaasan yliopisto.
- Rust, R. T., Ambler, T., Carpenter, G. S., Kumar, V. and Srivastava, R. K. (2004). Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions, *Journal of Marketing*. 68:4, 76-89.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006a). KvaliMOTV – Sosiaalinen konstruktionismi [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana World Wide Webistä: <URL: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_6.html>.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006b). KvaliMOTV – Mitä laadullinen tutkimus on: lyhyt oppimäärä [online]. [siteerattu 20.10.2015] Saatavana World Wide Webistä: <URL: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html>.
- Sajavaara, K. ja A. Piirainen-Marsh (2000). *Kieli, diskurssi ja yhteisö*. Soveltavan kielentutkimuksen keskus, Jyväskylä

- Seggie, S. H., Cavusgil, E. & Phelan, S. E. (2007). Measurement of return on marketing investment: A conceptual framework and the future of marketing metrics. *Industrial Marketing Management*. 36:6, 834-841.
- Sheth, J. N. & Sisodia R. S. (2005a). Does Marketing Need Reform? Teoksessa: *Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Marketing Thought, Practice, and Infrastructure*. Journal of Marketing. 69, 1-25. Bolton, R. N. American Marketing Association
- Sheth, J. N. & Sisodia, R. S. (2005b). A Dangerous Diverge: Marketing and Society. *Journal of Public Policy and Marketing*. 24:1, 160-162.
- Sheth, J. N. & Sisodia, R. S. & Barbulescu, A. (2006). The Image of Marketing. Teoksessa: *Does Marketing Need Reform?* Sheth, J. N. and Sisodia, R. S. Armonk. NY: M.E. Sharpe. 26-36.
- Simkin, L. (2000). Marketing is marketing – maybe!. *Marketing Intelligence & Planning*. 18:3, 154-158.
- Slater, S. F. & Narver, J. C. (1994). Market Orientation, Customer Value, and Superior Performance. *Business Horizons*. 37:2, 22-28.
- Slater, S. F. & Narver, J. C. (1995). Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*. 59, 63–74.
- Slywotzky AJ. & Shapiro B. (1993). Leveraging to beat the odds: the new marketing mind-set. *Harvard Business Review*. 71:5, 97-107.
- Smith, J. W., Clurman, A. & Wood C. (2005). *Coming to Concurrence: Addressable Attitudes and the New Model for Marketing Productivity*. Evanston, IL: Yankelovich Partners/ Racom Communications.
- Srivastava, R. K., T. A. Shervani & L. Fahey (1998). Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis. *Journal of Marketing*. 62: 2-18.

- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. 68 (January), 1–17.
- Verhoef, P. C. and P. S. H. Leeflang (2009). Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm. *Journal of Marketing*. 73 (March), 14–37.
- Verhoef, P.C., P. S.H. Leeflang, J. Reiner, M. Natter, W. Baker, A. Grinstein, A. Gustafsson, P. Morrison, & J. Saunders (2011). A Cross-National Investigation into the Marketing Department's Influence Within the Firm: Toward Initial Empirical Generalizations. *Journal of International Marketing*. 19:3, 59-86.
- Webster, F. E. Jr. (1988). The Rediscovery of the Marketing Concept. *Business Horizons*. 31:3, 29-39.
- Webster, F. E. Jr. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*. 56, 1-17.
- Webster, F. E. Jr. (2005). Back to the Future: Integrating Marketing as Tactics, Strategy, and Organizational Culture. Teoksessa: *Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Marketing Thought, Practice, and Infrastructure*. Journal of Marketing. 69, 1-25. Bolton, R. N. American Marketing Association.
- Weld, L. D. H. (1916). *The Marketing of Farm Products*. New York: Macmillan.
- Wilkie, W. L. (2005). Needed: A Large Sense of Marketing and Scholarship. Teoksessa: *Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Marketing Thought, Practice, and Infrastructure*. Journal of Marketing. 69, 1-25. Bolton, R. N. American Marketing Association.
- Wilkie, W. L. & Moore, E. S. (1999). Marketing's Contributions to Society. *Journal of Marketing*. 63, 198-218.
- Wilkie, W. (2006). The World of Marketing Thought: Where Are We Heading?. Teoksessa: *Does Marketing Need Reform?* Sheth, J. N. and Sisodia, R. S. Armonk. NY: M.E. Sharpe. 239–247.

Willman, A. (2000). *Yhteistyön ristiriitaiset puheetavat. Diskurssianalyttinen näkökulma luokanopettajien tulkintoihin tiimityöstä* [online]. [siteerattu 4.11.2015]. Saatavana internetistä: <URL: <http://herkules.oulu.fi/isbn9514264053/isbn9514264053.pdf>>

Liite 1. Haastattelurunko alan asiantuntijaorganisaatioille ja liitoille

VÄITTÄMIÄ, joita toivoisimme sinun pohtivan omien kokemustesi kautta – pitävätkö nämä paikkansa vai eivät?

Miten lähestyisit itse näitä teemoja ja väittämiä?

Kuulemme mielellämme myös konkreettisia esimerkkejä näistä tutkimuksemme teemoista, ja otamme vastaan kirjallista ja/tai digitaalista aineistoa (tutkimuksia, luentodokumentteja, artikkeleja ym.).

Markkinoinnin rooli

- Markkinointi on tukifunktio, johon suomalaiset yritykset eivät panosta riittävästi, eivätkä siis ota siitä kaikkea hyötyä irti.
- Markkinointia ei nähdä strategisena työkaluna, eikä markkinoinnilla ole näkyvää roolia strategisessa päätöksenteossa. (Positio ja status organisaatiossa heikko suhteessa muihin funktioihin)
- Hyvin harva suomalaisyritys toimii aidosti markkinalähtöisesti (markkinaorientoituneisuus). Esimerkiksi tuotekehitys on enemmän insinööri-, kuin markkinointi/ markkinatietopohjaista.

Markkinointi - kulu vai investointi?

- Markkinointi on nopeasti reagoiva kuluerä, josta suomalaiset yritykset leikkaavat, kun yrityksellä ennustetaan menevän huonosti, (jotta parannetaan lyhyen aikavälin tuottavuutta).
- Markkinointi nähdään kuluna, ei investointina.
- Kysynnän luominen ei reagoi loogisesti/oikein kansantalouden trendien muutokseen. Markkinoinnista leikataan, jos kysyntä laskee, vaikka markkinointiin tulisi juuri silloin panostaa.
- Suomalaisessa yhteiskunnassa markkinointi- ja mediamoottori on panoksiltaan ja vaikuttavuudeltaan merkittävästi pienempi kuin muissa länsimaissa (vertailukelpoisissa EU/US).

Markkinoinnin budjetointi ja resursointi

- Markkinointia budjetoidaan väärin perustein. Markkinointibudjetti tehdään pääsääntöisesti perustuen historiaan - ei tavoitteisiin tai tulevaisuuden suunnitelmiin rohkeasti perustuen.
- Markkinointibudjetin ei pitäisi perustua lyhyen tähtäimen myyntiin vaan pitkän aikavälin tasevaikutuksiin. Pääsääntöisesti markkinoinnin budjetointi ja tulosten arviointi tehdään suomalaisissa yrityksissä vain lyhyen tähtäimen myynnin tulosten mukaan.
- Suurimmalla osalla toimialoista ei ole mitään tietoa eikä vakiintuneita käytäntöjä siitä, minkä suuruisia markkinointipanostusten tulisi olla.
- Riippumatta toimialasta, Suomessa käytetään markkinointiin vain noin puolet siitä mitä pitäisi (ja mitä ulkomailla käytetään).
- Markkinointibudjettia tulisi rohkeammin muuttaa tilanteen mukaan – markkinointibudjetti reagoi usein liian konservatiivisesti
- Markkinoinnin ammattilaiset jakavat niukkuutta ja keskittyvät medioiden väliseen rahanjakoon – eivät top line päätöksentekoon.
- Markkinointipäätöksiä tehdään suomalaisissa yrityksissä muutamien henkilöiden mutu –tuntumalla ja henkilökohtaisilla mielipiteillä.
- Suomessa markkinoinnin johtoa palkitaan markkinointikulujen leikkaamisesta eikä esim. markkinoinnin vaikutuksista liiketoimintamenestykseen

Liite 2. Haastattelurunko alan ulkopuolisille organisaatioille ja yrityksille

Kysymyksiä, joita toivoisimme sinun pohtivan omien kokemuksiesi kautta.

Miten lähestyisit itse näitä teemoja ja kysymyksiä?

Kuulemme mielellämme myös konkreettisia esimerkkejä näistä tutkimuksemme teemoista ja otamme vastaan kirjallista ja/tai digitaalista aineistoa.

Markkinoinnin rooli

- Minkälainen rooli markkinoinnilla yrityksessänne / toimialalla on? Mitä markkinointi yrityksessänne on?
- Kuinka strateginen rooli markkinoinnilla on ja millainen rooli markkinoinnilla on organisaationne päätöksenteossa?
- Millainen rooli markkinoinnilla on suhteessa yrityksenne muihin funktioihin, esimerkiksi myyntiin tai tuotekehitykseen? Millainen markkinoinnin positio ja status suhteessa muihin toimintoihin on?

Markkinointi - kulu vai investointi?

- Markkinointi kulu vai investointi – miten määrittelisit sen yrityksessänne / toimialalla?
 - Jos markkinointi on investointi, millä tavalla perustelette sitä ja miten se näkyy esimerkiksi budjetoinnissa ja suunnittelussa?
 - Jos se on kulu, miten se näkyy sen budjetoinnissa, seurannassa ja muutoksissa?
- Kuinka usein ja millä tavalla markkinoinnin budjettia ja markkinoinnin kuluja seurataan ja tarkistetaan?
- Minkälaisissa tilanteissa markkinoinnin panostuksia muutetaan suuntaan tai toiseen merkittävästi? Minkälaisissa tilanteissa nostetaan ja minkälaisissa leikataan?
- Suhteessa mihin markkinointipanostusten määrää verrataan? Suhteutetaanko esimerkiksi myyntiin, budjetoituun myyntiin, kilpailijoiden toimenpiteisiin?
- Mitataanko yrityksessänne markkinoinnin seurauksia? Miten ja millä mittareilla? Kampanjakohtaisesti vai funktio –tasolla?

Markkinoinnin budjetointi ja resursointi

- Kun markkinointia lähdetään suunnittelemaan ja budjetoimaan, mikä on se perusta, mistä määrittelytaso haetaan? Lähteekö se historiasta, suhteista tavoitteisiin, kilpailijoista?
- Millä tavalla yrityksessänne mitataan tai arvioidaan markkinointi-investointien takaisinmaksua? Puhutaanko teillä markkinoinnin ROI:sta? Onko markkinoinnin tuloksellisuuden seuranta lyhyen vai pitkän aikavälin seurantaa?
- Minkälaisia vakiintuneita käytäntöjä tai tietoja markkinoinnin resursseista toimialallanne on? Onko toimialallanne yrityksiä, jotka toimivat toimialan käytäntöjen vastaisesti suuntaan tai toiseen?
- Mitä markkinoinnin budjetointiin lasketaan? Mitä rivi markkinointibudjetti teillä tarkoittaa? Mitä sen alla on, miten se näkyy teillä tiliöinneissä?
- Missä ja kuka teillä viime kädessä tekee päätökset siitä, miten markkinoinnin budjetti käytännössä jaetaan esimerkiksi eri yksiköille tai medioille? Miten teillä tehdään päätöksiä markkinoinnin budjetin jakamisesta käytännössä?
- Kuinka paljon markkinointiin liittyvät päätökset ovat yksittäisten henkilöiden päätöksiä? Millä tavalla päätöksenteossa näkyy mainos –ja mediatoimistojen panos? Miten muut kumppanit vaikuttavat päätöksiin?
- Millä tavalla yrityksenne markkinointifunktion onnistumista mitataan? Entä sen merkitystä liiketoiminnan tuloksiin ja onnistumiseen? Mitä mittareita käytätte, miten mittaaminen käytännössä tapahtuu ja miten tietoa hyödynnetään?
- Millä tavalla mitataan tuotekehityksen onnistumista?